

Asiakastyytyväisyyskysely, K-Citymarket Lielähti, juomaosasto

Timo Mäkinen

Opinnäytetyö
Joulukuu 2011
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto

Mäkinen Timo
Asiakastyytyväisyyskysely, K-Citymarket Lielähti, juomaosasto

Opinnäytetyö 80 sivua
Joulukuu 2011

Opinnäytetyö käsittelee K-Citymarket Lielahden juomaosaston asiakastyytyväisyystutkimusta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia K-Citymarket Lielahden asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja asiakastyytyväisyyttä koskien juomaosastoa.

Opinnäytetyön aiheen valinta perustui kiinnostukseemme tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä omaa työpaikkaamme kohtaan. Työn teoriaosuus esittelee kaupan historiaa sekä käsittelee eräitä tutkimuksen kannalta keskeisiä käsitteitä kuten valikoimaa ja asiakastyytyväisyyttä.

Tutkimus toteutettiin asiakashaastatteluilla kyselylomakkeiden pohjalta, jotka laadittiin tätä työtä varten. Haastatteluun osallistui yhteensä 150 K-Citymarket Lielahden juomaosaston asiakasta neljän päivän aikana.

Tutkimusosassa käydään perusteellisesti lävitse tutkimuksen toteutus, tutkimuksesta saadut tulokset sekä niiden pohjalta tehdyt johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset. Saatujen tulosten perusteella asiakkaat ovat jo erittäin tyytyväisiä juomaosaston toimivuuteen, mutta yksittäisillä toimenpiteillä tyytyväisyyttä voidaan parantaa entisestään. Keskeisimmät kyselyssä esille nousseet tekijät olivat hinta ja asioinnin helppous.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Accountancy and Business Administration

Mäkinen Timo

A customer satisfaction survey for the beverage department of K-Citymarket Lielähti

Bachelor's Thesis 80 pages.

December 2011

The topic of this thesis discusses conducting a customer satisfaction survey in the beverage department of K-Citymarket Lielähti. The purpose of this thesis was to investigate purchasing behaviour and customer satisfaction in the beverage department of K-Citymarket Lielähti.

The subject of the thesis was chosen on the basis of the writers own interest towards customer satisfaction concerning our own jobs. The theory part contains the history of retail business and also introduces some of the essential terms regarding this thesis such as customer satisfaction and beverage selection.

The thesis was carried out as a customer survey based on a customer survey form that was made for this thesis. 150 customers took part of the survey poll during the period of four days.

The research part explores the implementation of the thesis, conclusions based on the poll results and any measure suggestions. Based on the results customers were already very pleased with on the way that the beverage section works, but with some minor modifications customer satisfaction can be improved even more. The most essential factors were the overall price of beverages and easiness of shopping.

Keywords: customer satisfaction, selection, beverage department

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	1
2. KESKO	2
2.1 Kesko Oyj	2
2.2 Ruokakesko	5
2.3 K-Citymarket Lielähti	5
2.4 Juomaosasto	6
3. VALIKOIMA	8
3.1 Tuotelajitelma ja –valikoima	8
3.2 Tavararyhmän- ja valikoimien hallinta	14
3.3 Tavararyhmän roolit ja strategiat	23
4. ASIAKASTYYTYVÄISYYS	28
4.1 Asiakastyytyväisyyden tavoite	28
4.2 Asiakasuskollisuus	33
4.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	38
4.4 Asiakastyytyväisyyden varmistus	42

5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	44
5.1 Tutkimuksen lähtökohta ja tavoite	44
5.2 Tutkimuksen menetelmät ja otos	45
5.3 Kyselylomake	46
5.4 Tutkimuksen kulku	48
6. TUTKIMUKSEN TULOKSET	50
6.1 Vastaajien taustatiedot	50
6.2 Ostokäyttäytyminen	54
6.3 Tärkeys	58
6.4 Tyytyväisyys	62
6.5 Avoimet kysymykset	66
7. JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	68
7.1 Tulosten analysointi	68
7.2 Kehitysideat	71
8. LÄHTEET	73
8.1 Kirjat	73
8.2 Internet lähteet	74
8.3 Muut	74
9. LIITTEET	75

1. JOHDANTO

K-Citymarket on valtakunnallinen hypermarketketju, jonka omistaa Kesko Osakeyhtiö. Citymarketit haluavat tarjota asiakkaille laajimmat valikoimat päivittäis- ja käyttötavaroita. K-citymarketteja on tällä hetkellä 68 kpl eri puolella Suomea 50 paikkakunnalla.

Opinnäytetyössämme tutkimme Tampereen Lielahdessa sijaitsevan Citymarketin juomaosaston asiakastytyväisyyttä. Tutkimusmenetelmänä käytämme asiakashaastattelua, jonka suoritamme myymälässä paikan päällä. Haastattelun pohjana käytämme asiakastytyväisyyden tutkimiseen laatimaamme lomaketta, joka yksityiskohtaisesti selvittää asiakkaiden mielipiteitä ja toivomuksia juomaosastoa kohtaan.

Teoriaosuudessa luvussa kaksi käsittelemme Keskon historiaa, ruokakeskon toimintaa, sekä Citymarketin toimintaperiaatteita. Luvussa kolme paneudumme valikoimien muodostumiseen kaupoissa sekä niiden merkitykseen kuluttajien ostokäyttäytymisessä. Luvussa neljä käymme läpi asiakastytyväisyyden käsitteitä ja tarkastelemme siihen vaikuttavia tekijöitä ja sen tutkimista.

Tutkimusosassa käsittelemme tutkimusmenetelmän valintaa, tutkimuksen toteuttamista, tutkimuksesta saatuja tuloksia ja niiden analysointia, sekä sen pohjalta ilmenneitä parannusehdotuksia.

Työmme päätavoitteena on tehdä asiakastytyväisyyskysely ja sen tulosten analysoinnin jälkeen, tehdä kyselyn tulosten pohjalta parannusehdotuksia kauppiaille koskien juomaosastoa.

2. KESKO

2.1 Kesko Oyj

Kesko sai alkunsa, kun neljä alueellista, kauppiaiden perustamaa tukkukauppaa sulautuivat yhteen lokakuussa 1940. Nämä tukkukaupat olivat: Savo-Karjalan Tukkuliike, Keski-Suomen Tukkukauppa Oy, Kauppiaitten Oy ja Maakauppiaitten Oy. Liiketoiminta alkoi tammikuussa vuonna 1941. Kesko-nimen keksi kauppias E.J.Railo, kun neljä alueellista tukkukauppaa liittyi yhdeksi Keskoksi. Nimi sinänsä ei tarkoittanut suomen kielessä mitään. Sillä haluttiin kuitenkin viestittää neljän tukkukaupan keskittymistä yhdeksi ja valtakunnalliseksi Keskoksi.

1950-luvun alussa tavaroiden säännöstely sekä tuontirajoitukset hidastivat kaupan kasvua. Vuosikymmenen loppupuolella säännösten loputtua ryhdyttiin luomaan erikoiskauppoja aikaisempien sekatavarakauppojen sijaan. Ensimmäisten kauppojen joukossa perustettiin mm. rautakauppoja ja maatalouteen erikoistuneita liikkeitä. Keskon myynti 1950-luvun lopussa oli noin 900 milj. mk (2 miljardia euroa vuoden 2007 rahassa) ja osuus keskusliikkeiden myynnistä noin 20 %. Henkilökunnan määrä oli kasvanut noin 5 000 henkeen.

1960-luvulla vähittäiskauppa muuttui merkittävästi elintarvikekaupassa. Sekatavarakaupat alkoivat muuttua varsinaisiksi elintarvikemyymälöiksi, kun omavaraistalous alkoi vähentyä. Vuosikymmenen puolivälissä ala mullistui itsepalveluliikkeiden tulon myötä. Kesko listautui Helsingin pörssiin vuonna 1960. Myynti kasvoi vuosikymmenen aikana noin 900 milj. markasta 2,1 mrd markkaan (2,0 miljardista eurosta 2,7 miljardiin euroon vuoden 2007 rahassa). Markkinaosuus keskusliikkeiden myynnistä vuosikymmenen lopussa oli runsas viidennes. Henkilökuntaa oli noin 5 700.

Kasvu jatkui tasaisena läpi 1970-luvun. Kesko ja K-kauppiat lähtivät mukaan käyttötavara- ja rauta-alan vähittäiskauppaan. Kesport-ketju syntyi. Ensimmäinen Citymarket-tavaratalo perustettiin Lahteen vuonna 1971. Koulutus nousi aiempaa merkittävämpään asemaan sekä Keskossa että K-kaupoissa Keskon ostettua K-instituutin. Keskon myynti kasvoi vuosikymmenen kuluessa 2,3 mrd markasta noin 11 mrd markkaan (2,7 miljardista eurosta 5,2 miljardiin euroon nykyrahassa) ja osuus keskusliikkeiden myynnistä kasvoi vuosikymmenen aikana neljänneksestä kolmannekseen. Henkilökuntaa oli vuosikymmenen lopussa noin 6 000.

1980-luvulla investoitiin suuresti mm. rakentamalla Turkuun ja Ouluun uudet tilat aluekeskoille ja tekemällä uusi ja kehittyneempi keskusvarasto. Osakkeenomistajien määrä kasvoi 20 000:lla. Oma merkkituote Pirkka tuotiin markkinoille. Markkamääräinen liikevaihto kaksinkertaistui 13,6 mrd markasta 29,5 mrd markkaan (reaalikasvu 5,8 miljardista eurosta 7,0 miljardiin euroon nykyrahassa) ja osuus keskusliikkeiden liikevaihdosta kasvoi 30 %:sta 40 %:iin. Henkilökuntaa oli vuosikymmenen lopulla noin 7 700.

1990-luvulle tultaessa vähittäiskauppojen uusi liiketyypitys ja siirtyminen ketjumaiseen toimintaan muuttivat Keskon organisaatiota ja toimintaa merkittävästi. Vähittäiskauppojen integroitu tiedonsiirto ja kanta-asiakaskeskeinen ketjumarkkinointi tulivat keskeiseksi toimintamalliksi. Uutta kasvua on ryhdytty etsimään myös Suomen lähialueiden markkinoilta. Plussa - kanta-asiakasmarkkinointi saavutti nopeasti 2,5 miljoonaa kanta-asiakasta. Keskon liikevaihto kasvoi 5 miljardista eurosta 6,2 miljardiin euroon (6,8 miljardista eurosta 7,2 miljardiin euroon vuoden 2007 rahassa) eli noin puoleen keskusliikkeiden yhteenlasketusta liikevaihdosta. Henkilökuntaa vuosikymmenen lopussa oli keskimäärin 11 000.

2000-luvulle tultaessa Ruotsin ja Baltian markkinoihin perehtyminen sai vauhtia. Keskeiseksi kansainvälistymisen keihäänkärjeksi muodostuivat rautakauppa ja K-rauta-liiketyyppe. Kesko laajensi myös maatalouskauppansa kaikkiin Baltian maihin ja saavutti varsin lyhyessä ajassa markkinajohtajan aseman alueella. Kesällä 2005 Rautakesko laajensi toimintaansa Norjaan ja Venäjälle. Rautakesko osti Norjan tunnetuimman rautakauppaketjun, Bygghälsanin sekä Pietarilaisen Stroy-master-rautakauppaketjun. Pietarissa avattiin syyskuussa 2006 Venäjän ensimmäinen K-rauta-konseptin mukainen kauppa. Stroy-master-ketjun kaupat ovat elokuusta 2006 alkaen toimineet K-rauta-nimellä. Vuonna 2009 Venäjällä oli 10 K-rauta-kauppaa.

Rautakesko on ketjunjensa vähittäismyynnillä mitattuna viiden suurimman yrityksen joukossa Euroopan rakentamisen ja kodin kunnostamisen markkinoilla. Rautakesko kasvattaa ja uudenaikaistaa nykyistä myymäläverkostoaan tulevan kolmen vuoden aikana voimakkaasti jokaisessa toimintamaassaan, erityisesti Venäjällä. Tavoitteena on saavuttaa markkinajohtajuus kaikissa toimintamaissa. Ruokakaupassa edettiin Baltiassa pääosin kahdella liiketypillä; hypermarketeilla ja hard discountereilla. Vuoden 2005 alussa Ruokakeskon ja ruotsalaisen ICA:n ruokakaupan toiminnot Baltiassa yhdistettiin. Ruokakesko myi 50 %:n osuutensa Rimi Baltic AB:n osakkeista ICA Balticille 18.12.2006.

Kesko Oyj on kaupan alalla toimiva pörssiyhtiö, joka harjoittaa tukkukauppaa, tuottaa vähittäiskauppaa tukevia palveluja ja hankkii vähittäiskaupan liiketiloja. Keskon kanssa ovat yhteistoiminnassa vähittäiskauppaa harjoittavat itsenäiset K-kauppiat, joihin myös K-Citymarket kauppiat kuuluvat. Kesko Oyj, Keskon tytäryhtiöt sekä Itsenäiset K-kauppiat muodostavat yhdessä K-ryhmän. K-ryhmällä oli hallussaan toiseksi suurin markkinaosuus Suomen päivittäistavarakaupassa (33.7%) vuonna 2008.

Kesko Oyj:llä on neljä toimialaa: Ruokakauppa, Käyttötavarakauppa, Rautakauppa sekä Auto- ja konekauppa.

2.2 Ruokakesko

Ruokakesko hallinnoi yli tuhatta kauppiasvetoista ruokakauppaa ympäri Suomen. Ruokakeskon keskeisinä tehtävinä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoimanhallinta, logistiikka ja ketjukonseptien sekä kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Ketjutoiminnalla varmistetaan toiminnan tehokkuus ja kilpailukyky. K-Ruokakauppa pyrkii olemaan laatukauppa, jossa asiakkaan toiveet kohtaavat palvelevan ja asiantuntevan henkilöstön sekä monipuolisen elintarvikevalikoiman. K-plussa kanta-asiakasohjelmalla pyritään antamaan asiakkaalle monipuolisia etuja ja huomioimaan hänen toiveensa kuluttajana yksilöllisesti.

2.3 K-Citymarket Lielähti

K-Citymarket Lielähti sijaitsee perinteikkäällä kauppapaikalla Länsi-Tampereella. Toimintansa kauppa aloitti 23. lokakuuta 1987. Avautuessaan se oli Suomen 13. suurin Citymarket.

K-Citymarket Lielahden ruokakauppiaana aloitti Pekka Papunen, jota ovat seuranneet työssä Jukka Myllymaa, Juha Myllymaa sekä nykyisenä kauppiana Paulus Salo.

Kauppan alkuperäinen pinta-ala oli 18000 neliömetriä ja se toimi kahdessa kerroksessa. Vuosien saatossa kiinteistöön on tehty muutama remontti, josta suurimpana vuoden 1994 remontti, jonka seurauksena suurin osa alakerran myymälätilasta muutettiin parkkihalliksi. Nykyään kaupan myymäläpinta-ala on yli 11000 neliömetriä, tehden koko kiinteistön pinta-alaksi 22000 neliömetriä.

Vuonna 2010 juomaosaston myynti oli xx miljoonaa euroa. Koko ruokapuolen xx miljoonan euron myynnistä juomien osuus oli täten 9,1 prosenttia. Myynninkehitys koko talossa oli edelliseen vuoteen verrattuna miinuksella 0,67%, kun taas Juomaosasto lähti uuden sijoittelun / tuotevalikoiman laajenemisen myötä yli kahden ja puolen prosentin nousuun. Juomaosaston myynti suhteutettuna kokonaismyyntiin on kasvanut hieman kahtena peräkkäisenä vuotena, vaikkakin juoman myynti vaihtelee suuresti vuoden sisällä vuodenaikojen mukaan.

Juomaosaston myynti jakautuu alkoholipitoisten juomien mukaan prosentuaalisesti seuraavasti; Olutta myydään ylivoimaisesti eniten 67 prosenttia, siideriä seuraavaksi eniten 18 prosenttia ja lonkeroa kymmenen prosenttia. Loput prosentit tulevat erikoisoluista ja alkoholittomista juomista. Virvoitusjuomia myydään juomien kokonaismyynnistä kolmasosa.

Olut-, siideri- ja virvoitusjuomien myynninkehityksessä ei ole ollut suuria muutoksia viime vuosina. Vain ulkomaisten oluiden osuus on hieman nousussa.

Juomapakkausten muutokset ja trendit ovat siirtymässä yhä enemmän tölkkimyyntiin, tölkin haittaveron poistuttua vuoden 2008 alussa. Myös juomien myyntivolyymia pyritään kasvattamaan isompien pakkauskokojen muodossa. Tulevaisuudessa pullojen määrä tulee vähenemään huomattavasti.

Juomaosaston kiertonopeutta seurataan pääasiallisesti tietokoneelta, mutta vielä nykyaikanakin ns. mututuntuma on paras keino hallita tehokasta kiertoa.

Kokoluokkaansa verraten Lielahden Citymarket myy juomaa 0,8 prosenttia keskiarvoa enemmän.

Uusien tuotteiden valikoimalisäyksistä päättää pääasiallisesti Ruokakesko. Jos tuote ei myy, eli ei ”ansaitse” paikkaansa hyllyssä se jätetään pois valikoimasta, vaikkakin joidenkin tuotteiden kohdalla ajatellaan synergiaetua. Esimerkiksi erikoisoluot ovat tällainen ryhmä.

3. VALIKOIMA

3.1 Tuotelajitelma ja –valikoima

Yrityksen tehdessä päätöksiä lajittelmastaan ja valikoimastaan, sen on mietittävä, mitä markkinoitavaksi otettavat tuotteet ovat, jotta saadaan järkevä kokonaisuus yrityksen toiminnan kannalta ja sen tarjooma vastaisi asiakkaiden tarpeita ja takaisi mahdollisimman hyvän kannattavuuden toiminnalle. (Bergström, Leppänen. 2008: 114)

Lajitelma käsittää kaikki yrityksen markkinoimat tuoteryhmät ja valikoima taas yhden tuoteryhmän sisällä eri vaihtoehtoja. Esimerkiksi päivittäistavarakaupan lajitelma on kaikki sen eri tuoteryhmät talouspaperista ja shampoosta hedelmiin ja maitotuotteisiin. Ketsuppien valikoima kattaa puolestaan kaikki erilaiset ketsuppivaihtoehdot eri merkkeineen ja kokoineen. Lajitelma kuvaa siis tuotekokonaisuuden ”leveyttä” ja valikoima sen ”syvyyttä”. (Bergström, Leppänen. 2008: 114)

Eräs kaupan perustehtävä on muodostaa asiakkaiden toiveita vastaava ja ennakoiva lajitelma sekä valikoima. Kaupan tuote ei siis ole yksittäinen tuote tai palvelu vaan kokonaisuus, jonka muodostaa myymälä sekä siellä olevien tuotteiden ja palvelujen yhdistelmä. Tämän takia kaupan valikoimatyö on jatkuvaa työtä, jossa pyritään parhaaseen mahdolliseen tuotteiden ja palvelujen yhdistelmään. (Retail. 2006: 115)

Kaupat pyrkivät asiakaslähtöiseen tuotteiden ryhmittelyyn, mutta kaupparyhmittäin löytyy tavararyhmityksessä pieniä eroja. Kauppapaikka ja kaupan konsepti vaikuttavat lajittelmien ja valikoimien laajuuteen. Mielekästä onkin verrata lajittelmiä ja valikoimia vain samaa kokoluokkaa olevissa myymälöissä, koska on selvää, ettei lähikauppa voi tarjota samaa valikoimaa tai lajitelmaa kuin tavaratalo. (Retail. 2006: 115)

Valikoimien suunnittelu kuuluu osaksi suurempaa kokonaisuutta, joka lähtee yrityksen liikeideasta ja etenee valikoimien täsmentämisestä tuotteiden esillepanoon ja markkinointiin. Valikoimaratkaisut ovat osa yrityksen strategista linjavetoa. Se, minkä valinnan yritys tekee suhteessa lajittelmien ja valikoimien laajuuteen, on strateginen kysymys, joka vaatii ylimmän johdon päätöksen. Vaihtoehdot voivat vaihdella kapean

lajitelman ja suppean valikoiman ja leveän lajitelman ja laajan valikoiman välillä. (Havumäki, Jaranka. 2006: 94)

Kysyntälähtöinen, tehokas valikoima on vähittäiskaupan ja tavarantoimittajan yhteistyössä määrittämä tuotetarjonta tietyssä tavararyhmässä. Tehokas valikoima tyydyttää kohdekuluttajan tarpeet, jolloin liiketoiminnan tulokset paranevat. (Havumäki, Jaranka. 2006: 135)

Tavararyhmälle ei ole olemassa sellaista valikoimaa, joka olisi aina oikea ja sopisi kaikille vähittäiskaupoille. Sopivan valikoiman määrittelyssä on huomioitava kuluttajan tarpeet ja käyttäytyminen, tavararyhmille määritetyt roolit ja strategiat, tavarantoimittajan strategiat ja kapasiteetti sekä yleinen markkinatilanne. (Havumäki, Jaranka. 2006: 135)

Teollisuusyrityksen valikoima ja lajitelma voivat olla hyvin suppeita. Ääritapauksessa teollisuusyritys saattaa tuottaa vain yhtä tuotetta, kun taas esimerkiksi suuressa päivittäistavaramarketissa tuotteita voi olla tuhansia. Vaikka teollisuusyritys tuottaisi useitakin tuotteita, tuotannon tehokkuus ja yksittäisen tuotteen kannattavuus ovat tärkeitä. (Bergström, Leppänen. 2008: 114)

Koko lajitelman kannattavuus on tärkeää kaupassa ja palveluyrityksessä. Kun tavoitteena on ostajien tarpeiden tyydyttäminen palvelulla ja hyvällä kokonaisuudella, on tärkeää, että tuotteet täydentävät toisiaan. Palveluyrityksessä lisäpalvelut täydentävät ydinpalvelua. Nämä yhdessä tyydyttävät asiakkaiden tarpeet. (Bergström, Leppänen. 2008: 114)

Lajitelma- ja valikoimaratkaisut ovat yritykselle merkittäviä päätöksiä. On myös tärkeää, että tuotteita on saatavilla ja tuotteet ovat sopivan hintaisia, kun asiakkaat niitä tarvitsevat. Lajitelmien ja valikoimien muodostamisessa otetaan huomioon yrityksen voimavarat tavoitteet, ostajien ostotavat ja kilpailu markkinoilla. (Bergström, Leppänen. 2008: 115)

Valittaessa tuotteita kauppaan, kiinnitetään huomiota tuotteen kannattavuuteen ja menekkiin, kiertonopeuteen sekä sen imagoon ja sopivuuteen lajitelman muihin tuotteisiin. Vähittäiskaupan tuotteissa voi olla

- vakiotuotteita, jotka kuuluvat pysyvästi yrityksen lajitelmaan
- sesonkituotteita, joita myydään tiettyinä ajankohtina
- kampanjatuotteita, jotka ovat vakio- tai sesonkituotteita ja ovat kampanjan ajan mainonnan kohteena ja joita myydään usein alennettuun hintaan
- veturituotteita, jotka tuovat asiakkaita myymälään varsinkin hinnanalennuksilla
- kannibaalituotteita, jotka syövät toistensa myyntiä ja ovat liian samankaltaisia
- hyllynlämmittäjiä, jotka myyvät huonosti ja vievät arvokasta hyllytilaa.

Erityisen tarkasti kaupassa seurataan kannibaali- ja hyllynlämmittäjätuotteita erilaisten mittarien avulla. Kiertonopeus, markkinaosuus ja kannattavuus ovat esimerkkejä mittareista, joita käytetään apuna lajitelma- ja hyllytilan suunnittelussa. (Bergström, Leppänen. 2008: 116)

Tuotetarjonta muodostetaan niin, että se lunastaa kuluttajan kauppaan kohdistamat odotukset ja luo perustan asiakastyytyväisyyden ja –uskollisuuden muodostumiselle ja siten kaupan markkinamenestykselle. Kustannustehokkuus on avainsana tuotetarjonnassa: sen täytyy kiertää nopeasti ja tarjota kaupalle sen tavoittelema tuotto ja kassavirta. Ylimyyntiä pyritään vähentämään valikoima suunnittelussa, jotta edulliset ja huonokatteiset tuotteet eivät heikennä tavararyhmän katetta ja vähennä muiden tuotteiden myyntiä. (Havumäki, Jaranka. 2006: 135)

Ketjuun kuuluvissa kaupoissa kokonaisvalikoima muodostetaan ketjun perusvalikoimasta ja perusvalikoimaa täydentävästä, kauppakohtaisesta tuotevalikoimasta. Perusvalikoimaa koskeva päätöksenteko on tavallisesti keskitetty ketjua johtavaan keskusyksikköön. (Havumäki, Jaranka. 2006: 135)

Kaupan lajitelmat vaihtuvat käytännössä hitaammin kuin valikoimat. Mukaan tulee uusia tavararyhmiä, jotka ovat sellaisessa elinkaaren vaiheessa, että niiden myyminen kaupasta on perusteltua. Tällaisia tuoteryhmiä viimevuosikymmenen aikana ovat päivittäistavarakaupassa olleet muiden muassa luontaistuotteet, kukat ja ostovideot (nykyisin DVD:t) sekä uusimpana tavararyhmänä nikotiinihoitovalmisteet, joiden myynti vapautui vuoden 2006 alussa. (Retail. 2006: 115)

Uuden tuoteryhmän ottaminen valikoimiin edellyttää sitä, että useat ihmiset ovat valmiit ostamaan sen juuri kyseisestä kauppaketjusta. Erikoisliikkeet ovat olleet lajitelmapielin häviäjiä, koska sellaiset tavararyhmät, joihin aikaisemmin tarvittiin myyjän asiantuntemusta, on nykyisin ostettavissa automarketista. On kuitenkin olemassa sellaisia erikoiskauppoja, joiden lajitelmia on hankala ottaa yleiskauppojen valikoimiin. Asiakkaalle on hankalaa esimerkiksi tarjota hyvää valikoimaa autonrenkaita ja asennuspalveluja vaikkapa tavaratalon yhtenä tavararyhmänä. (Retail. 2006: 116)

Valikoimien ja lajitelmien laajuuden mukaan kaupat jakaantuvat eri tyyppeihin. Monessa tapauksessa myös kiinteistön koko rajoittaa valikoimien määrää, mutta valikoimien ja lajitelmien muodostuksen pääohjenuorana on kaupan oma konsepti ja liikeidea: samanlaiseen myymälätilaan voidaan sijoittaa esimerkiksi palveleva lähikauppa tai laatikkomyymälä. (Retail. 2006: 116)

Kauppatasolla käytännön valikoimatyö on jatkuvaa työtä. Tavoitteena on valita markkinoilla olevista tuotteista kaupan valikoimiin ja lajitelmiin sellainen yhdistelmä, joka tuottaa parhaan myynnin ja tuoton. Käytännön valikoimatyössä apuna käytetään myynti- ja tuottoraportteja, joiden pohjalta valitaan valikoimasta poistettavat tuotteet. Valikoimiin otetaan puolestaan sellaisia tuotteita, joita asiakkaat toivovat tai uutuuksia, joista ajatellaan tulevan seuraavia hittituotteita. (Retail. 2006: 116)

Valikoimasuunnittelua tehdään tavallisesti yhdessä muiden ketjun kauppojen kanssa. Kauppoihin luodaan yhteinen niin sanottu perusvalikoima, jonka lisäksi yksittäinen kauppias tai myymäläpäällikkö lisää valikoimiinsa sellaiset tuotteet, jotka lisäävät

paikallista kilpailukykyä. Yhteisesti sovitut tuotteet myös hankitaan yhdessä, jolloin päästään osallisiksi paremmista eduista kuin yksin ostamalla. (Retail. 2006: 116)

Perusvalikoimaa voidaan myös porrastaa, jolloin tietynkokoisiin kauppoihin tulee oma valikoimansa ja saman ketjun isompiin yksiköihin tehdään laajempi yhteisten valikoimien kokonaisuus. Paikkakunnan ja asiakkaiden tarpeista riippuen valikoiman tuotteita voidaan painottaa eri tavoin. Maaseudulla toimivassa urheilukaupassa tavararyhmä metsästysvarusteet ja aseet otetaan lajitelmiin, mikäli alueella on alan harrastajia tarpeeksi. Helsingin ydinkeskustassa tämä tavararyhmä kannattaa luultavasti jättää pois ja lisätä valikoimiin esimerkiksi rullalautoja varusteineen. (Retail. 2006: 116)

Kaupassa ja palveluyrityksissä tärkeää on kannattavuus koko lajitelman osalta. Kaupan tavoite on kohderyhmän tarpeiden tyydyttäminen hyvällä kokonaisuudella ja palvelutasolla. Tuotteiden keskinäinen täydentävyys on kaupassa tärkeä, samoin kuin myynnin tasaisuus. Prismän ja Citymarketin kaltaisissa hypermarketeissa lajitelmassa voi olla 20 000-40 000 artikkelia, mikä tekee tilanteesta sekä kaupalle että tavaratoimittajille haasteellisen. Palveluyrityksessä kokonaisuus muodostuu palvelupaketista eli ydinpalvelusta sekä siihen liitettävistä lisäpalveluista, jotka parhaalla mahdollisella tavalla tyydyttävät asiakkaan tarpeet. Lajitelma- ja valikoimaratkaisut riippuvat yrityksen tavoitteista, resursseista, rahoitusnäkökohdista, kilpailutilanteesta ja kohderyhmän ostokäyttäytymisestä. Lajitelmiensa ja valikoimiensa perusteella vähittäiskauppiat voidaan jaotella erilaisiin tyyppeihin:

- erikoisliike tai putiikki, jossa on sekä suppea valikoima että kapea lajitelma
- hyvin varustettu erikoisliike, jossa on laaja valikoima, mutta kapea lajitelma
- yleisliike, jossa on suppea valikoima, mutta laaja lajitelma
- hyvin varustettu yleisliike, jossa on sekä laaja valikoima että laaja lajitelma (Bergström, Leppänen. 2009: 202-203)

Myytäväksi hankittavien tuoteryhmien ja tuotteiden laatua ja määrää ohjaa yrityksen liikeidea. Niistä muodostuu yrityksen lajitelma ja valikoima. Lajitelma tarkoittaa niiden tuoteryhmien määrää, joka on tarjolla myymälässä. Valikoima taas kertoo, miten paljon tai vähän asiakkailta on vaihtoehtoja valittavanaan kussakin tuoteryhmässä. Esimerkiksi lähikaupassa on mahdollisimman paljon sellaisia tuoteryhmiä, joiden tuotteita tarvitaan päivittäin. Kumisaappaita ja vauvan vaatteita ei voi hankkia lähikaupasta. Sen sijaan supermarkettien lajitelmissa nämäkin tuoteryhmät ovat mukana. (Korkeamäki, Pulkkinen, Selinheimo. 2000: 121)

Sisäänostajan on huomioitava paitsi kuluttajat myös kilpailijat. Sitä tarkempana on ostamisessa oltava, mitä tiukempi kilpailutilanne vallitsee. Virheellisten ostopäätösten vuoksi yritykseen kertyy heikosti kaupaksi meneviä tuotteita eli hyllynlämmittäjiä. Ne vievät arvokasta tilaa myymälässä ja varastossa, sekä lisäksi ne sitovat pääomaa ja nakertavat siten yrityksen kannattavuutta. Tällaisiakin tuotteita ostetaan joskus, ja niitä pidetään etenkin silloin, kun halutaan luoda monipuolinen kuva yrityksen valikoimasta. Samasta syystä ostaja voi hankkia myytäväksi tuotteita, joita nimitetään kannibaalituotteiksi, koska ne syövät omassa tuoteryhmässään muiden tuotteiden myyntiä. Esimerkiksi, jos myynnissä on esimerkiksi kolme erilaista kahvimerkkiä ja niiden lisäksi myyntiin otetaan neljäs kahvimerkki, osa niistä asiakkaista siirtyy ostamaan uutta kahvimerkkiä, jotka ennen ostivat jotain noista kolmesta. (Korkeamäki, Pulkkinen, Selinheimo. 2000: 122-123)

Ostajan vastuulla on myös vetureiden eli halpojen tarjoustuotteiden hankkiminen. Niiden tulee olla ajankohtaisia ja kiinnostaa kuluttajia, ja ne on voitava hinnoitella edullisiksi. Niiden tarkoituksena on houkutella uusia asiakkaita ja herättää kiinnostusta. (Korkeamäki, Pulkkinen, Selinheimo. 2000: 123)

Lajitelma- ja valikoimapäätöksiä tehtäessä on otettava huomioon yrityksen tavoitteet, kilpailutilanne, voimavarat, haluttu palvelutaso ja tuotteiden myynnin ajallinen limittyminen. On tärkeää, että tuotteet ovat kohderyhmälle sopivia, ja että niitä on saatavilla silloin, kun asiakkaat niitä tarvitsevat. (Korkeamäki, Pulkkinen, Selinheimo. 2000: 123)

3.2 Tavararyhmän- ja valikoimien hallinta

Valikoimien hallinta määrittää sen tuotevalikoiman, joka kuluttajille tarjotaan kyseisessä tavararyhmässä sekä kriteerit, joilla ryhmän tuotenimikkeet otetaan mukaan tai vaihtoehtoisesti poistetaan valikoimasta. Valikoimien hallinnan lähtökohtana on se, että tavararyhmän tuotetarjonta vastaa ketjuun kohdistuviin odotuksiin sekä ketjun asiakaskohderyhmien haluihin ja tarpeisiin. Tuotetarjonta tulee muodostaa siten, että se täyttää kuluttajien ketjuun kohdistamat odotukset ja luo perustan asiakastytyväisyyden ja –uskollisuuden muodostumiselle ja siten edelleen ketjun markkinamenestykselle. Tuotetarjonnan on myös oltava kustannustehokasta: sen täytyy kiertää nopeasti ja tarjota ketjulle sen tavoitteleva kassavirta ja tuotto. Tavaravaraston hyvä kiertonopeus alentaa osaltaan myyntikatetarvetta. (Kautto, Lindblom. 2005: 98)

Kun tarkastellaan valikoimien hallintaa perusteellisemmin, voidaan todeta, että päivittäistavarakaupan alalla ketjujen valikoimien runko muodostuu edelleen suurelta osin tavarantoimittajien merkkituotteista. Tavarantoimittajien merkkituotteiden osuus on ketjun kauppojen kokonaisvalikoimasta tällä hetkellä noin 90 prosenttia. Kehittyneemmissä kansainvälisissä ketjuissa omien merkkituotteiden osuus on jopa 40-50 prosenttia kokonaisvalikoimasta. Kansainvälisissä, tehokkaissa ja suurissa alennushintamyymäläketjuissa lähes koko valikoima muodostuu ainoastaan omista merkeistä. Käyttötavarakaupan johtavissa pukeutumisketjuissa koko valikoima muodostuu omista merkeistä. Kodintekniikan ja vapaa-ajan ketjujen valikoimien runko muodostuu pääosin johtavien kansainvälisten valmistajien merkkituotteista. Näissäkin ketjuissa on tosin viime aikoina lisääntynyt valikoimien teettäminen omilla merkeillä, sillä tällöin ketjun oma marginaali on suurempi ja hintakilpailukyky erityisesti halpahintasegmentissä parempi. (Kautto, Lindblom. 2005: 98)

Kun ketjun tuotetarjontaa määritellään, on erotettava toisistaan ketjuun kuuluvan yksittäisen kaupan kokonaisvalikoima ja ketjun yhtenäinen perusvalikoima. Yksittäisen kaupan tarjoama kokonaisvalikoima koostuu ketjun perusvalikoimasta ja kauppakohtaisesta, perusvalikoimaa täydentävästä tuotevalikoimasta. Perusvalikoima on ketjun yhteinen ja keskitetysti määritelty tuotetarjonta, joka on tarjolla jokaisessa ketjuun kuuluvassa kaupassa. Juuri tämän ketjun yhteisen perusvalikoiman katsotaan

parantavan tavaravirroista kerättävän tiedon laatua, edistävän tavararyhmähallinnan tehokkuutta, sekä luovan perustan logististen säästöjen syntymiselle. Perusvalikoimaa koskeva päätöksenteko on normaalisti keskitetty ketjua johtavaan ketjuyksikköön, erikseen nimetylle valikoimatyöryhmälle. Valikoimatyöryhmä määrittelee perusvalikoiman ja sitä täydentävän lisävalikoiman yleensä neljän kuukauden jaksoissa. (Kautto, Lindblom. 2005: 99)

Valikoimatyöryhmän tehtävä on haasteellinen. Erityisenä haasteena on se, että kuluttajien ostohalut ja tarpeet ovat yhä vaikeammin ennakoitavissa. Nykyään kuluttajat eivät usein itsekään kauppaan tullessaan tiedä, mitä he lopulta haluavat ostaa. Monet kuluttajat tulevat kauppaan mieli avoimena hyllyjen houkutuksille ja tarjouksille. He hakevat ketjun kaupoista usein uusia ideoita, elämyksiä ja nautintoja. Ketjun tuotetarjonnan onkin oltava riittävän laaja ja riittävän usein vaihtuva. (Kautto, Lindblom. 2005: 99)

Valikoimien hallinta sisältää päätöksiä tietyn tavararyhmän tuotevaihtoehtojen kehittämisestä, lisäämisestä tai poistamisesta. Valikoimien hallintaa ohjaavat asiakaslupauksen, tavararyhmän roolin ja tavararyhmästrategian ohella tyypillisesti seuraavat kriteerit:

1. tuotteen odotettavissa oleva kysyntä
2. tuotteen myyntihistoria
3. tuotteen markkinaosuus
4. valmistajan maine
5. tuotteen laatu
6. valmistajan hintojen ja maksuehtojen kilpailukyky
7. valmistajan toimitusvarmuus
8. valmistajan kuluttajiin kohdistamat markkinointitoimenpiteet
9. valmistajan tarjoama markkinointituki
10. tuotteen myyntikate

11. tuotteesta aiheutuvat erilliskustannukset

12. tuotteen varaston kierto nopeus

13. tuotteen vaikutus kuluttajien ostopaikan valintaan

(Kautto, Lindblom. 2005: 99-100)

Jotta valikoimatyöryhmä onnistuisi valikoimien hallinnassa, se perustaa päätöksensä yleisimmin tuotevaihtoehtojen olemassa olevaan markkina-asemaan ja tietojärjestelmistä saatavaan menekkitietoon. Kuittikohtaista menekkitietoa analysoimalla voidaan kartoittaa kuluttajien mieltymyksiä hyvinkin yksityiskohtaisesti. Valikoimien hallinta, joka perustuu tutkittuun menekkitietoon lisää kysynnän ja tarjonnan kohtaamista, mikä puolestaan parantaa kauppojen varastojen kierto nopeutta ja vähentää hävikkiä. Ongelma menekkitietoon perustuvassa valikoimien hallinnassa on se, että tuotetarjonta voi perustua liikaa menneeseen ja valikoimia muodostettaessa tulevaisuus sekä kuluttajien halut ja toiveet voivat jäädä huomiotta. Menekkitietoon perustuvan valikoimien hallinnan sanotaankin muistuttavan peruutuspeiliin katselemista, sillä se on aiemmin tapahtuneiden asioiden toteamista. (Kautto, Lindblom. 2005: 100)

Valikoimien hallinnassa on kyettävä erottaa toisistaan kaksi eri näkökulmaa. Yhtäältä tarvitaan prosessit ja tiedot, jotka liittyvät valikoimien sekä mallistojen muodostamiseen. Toisaalta myös kaupan järjestelmistä saatavan ja hyödynnettävän tiedon avulla ohjataan prosesseja, jotka liittyvät tavaravirtojen ja koko toimitusketjun ohjaukseen. (Kautto, Lindblom. 2005: 100)

Ketjun kauppojen järjestelmistä saatava menekkitieto on valikoimien muodostamisessa vain yksi osa-alue. Esimerkiksi pukeutumiskaupassa tällä tiedolla ei mallistojen luomisessa ole juuri merkitystä. Seuraavan sesongin tuotteet ovat aina kokonaan uusia. Vaatemallistojen kehittämiseen vaadittavien pukeutumistrendi- ja väritietojen sekä muiden tarvittavien tietojen hankkiminen on oma vaativa prosessinsa. Mallistojen luomisen ja tuotekehityksen lähtökohdat ovat kansainvälisiä. Onnistuminen pohjautuu omaan asiantuntemukseen ja tuotekehitysosaamiseen. (Kautto, Lindblom. 2005: 100)

Päivittäistavarakaupassa menekkitieto on toimivampi valikoimien muodostamisen väline, koska pääosa tuotteista on usein samoja ja tavaravaraston kiertonopeus erittäin suuri. Uutuustuotteilla ja omien merkkitarvikkeiden kehittämisellä on vahva rooli tälläkin toimialalla. (Kautto, Lindblom. 2005: 100)

Menekkitietojen käyttö liittyy tavaravirtojen, liiketoimintaprosessien sekä ketjun varastonarvojen ohjaukseen. Menekkitieto on toiminnan ohjauksen välttämätön edellytys. Jotkin johtavat pukeutumisketjut, hyvänä esimerkkinä Zara, käyttävät menekkitietoon perustuvaa quick response –toimintatapaa. Menetelmän avulla saadaan nopeasti ketjun kaupoista tiedot tuotteiden menekistä. Kun hankinta perustuu pitkälle vietyyn kumppanuuteen valmistajien kanssa, parhaista malleista voidaan nopeasti teettää lisää tuotteita jopa samaan sesonkiin. Tällainen toimintatapa on saanut asiakkaiden näkökulmasta aikaan merkittävää myönteistä muutosta ja yrityksen näkökulmasta kilpailuetua, kun mallistot nopealla tahdilla uusiutuvat jatkuvasti. (Kautto, Lindblom. 2005: 100-101)

Ketjun tuotetarjontaa ja etenkin perusvalikoimaa määritettäessä on huomioitava myös tavarantoimittajien kyky sopeuttaa tuotantonsa kuluttajien tarpeita vastaavaksi ja toimittaa tuotteita tasaisesti ketjuun kuuluviin kauppoihin. Valikoimien hallinta onkin suurelta osin ketjun ja tavarantoimittajan yhteistyötä. Se on kuitenkin myös alue, jossa ketjulle ja tavarantoimittajille tulee helposti näkemyseroja. Erot johtuvat useasti siitä, että osapuolet arvioivat tavararyhmään tarjolla olevien tuotevaihtoehtojen odotettavissa olevan kysynnän eri tavoin. (Kautto, Lindblom. 2005: 101)

Käytäntö osoittaa, että tavarantoimittajat turvautuvat usein ns. markkinointituen tarjoamiseen ketjulle saadakseen omia tuotteitaan ketjun valikoimiin. Tavarantoimittajien tarjoamat erilaiset edut voivat olla vaikutukseltaan jopa niin suuria, että ketjun asiakaslähtöinen tuotetarjonta vaihtuu tuotantolähtöiseksi. Jos näin käy, on olemassa suuri, että ketjukonseptin ulkoinen kuva kärsii ja asiakaslupaukset eivät asiakaskohtaamisessa toteudu. (Kautto, Lindblom. 2005: 101)

Usein ketjuyksikkö valvoo valikoimia ketjun kaupoissa. Näin se varmistaa kaikissa ketjuun kuuluvissa kaupoissa yhdenmukaiset valikoimat ja määritysten mukaisen laadukkaan toiminnan. Kauppojen toiminnanohjaaminen ja valvonta tapahtuu yleensä alueellisen organisaation avulla, jonka vastuulla on tietty määrä ketjun kauppia. Alueellinen organisaatio on tietynlainen myymälöiden toiminnan tarkastusyksikkö, jonka henkilökunnalla on oltava todellista prosessin osaamista erityisesti kaupan toimintojen osalta. (Kautto, Lindblom. 2005: 101)

Valikoimamuutokset ovat vähittäiskaupan arkipäivää. Valikoiman optimointi perustuu eri lähteistä kootun tiedon arviointiin, ja seurannan perusteella heikkomenekkisiksi todetut tuotteet poistetaan ja toisia, valmisteltuun strategiaan sopivia tuotteita otetaan valikoimiin.

Kun tuotteita poistuu tai tulee lisää, täytyy usein miettiä uudelleen myös tuotteiden sijoittelu myymälässä, sillä hyllytilaa on rajallisesti. Merkittävässä valikoimamuutoksissa myymälähenkilökunnan apuna voi toimia ketjuyksikkö tai jossain tapauksissa myös tavarantoimittaja hyllytilaa uudelleenjärjesteltäessä. (Retail. 2006: 171)

Tavararyhmän määrittäminen ja segmentointi on tärkeimpiä tavararyhmähallinnan tehokkaaseen valikoimaan vaikuttavista prosesseista. Segmenttien määrittämisessä on tärkeää tiedostaa kuluttajan tapa erottaa tuotteet. Esimerkiksi eläinruokatarvikevalikoimassa kuluttaja aloittaa valitsemalla tuotteen oman lemmikkinsä – esimerkiksi kissa tai koiran – mukaan. Sen jälkeen kuluttaja voi jakaa esimerkiksi koiran tuotteet ruokaan ja tarvikkeisiin. Seuraavaksi ruoat jaetaan kuivamuonan, säilykkeisiin ja pehmeisiin tai kosteisiin tyyppisiin. Nämä yksilölliset ryhmät ovat segmenttejä. Segmentit voidaan vielä jakaa pienempiin alasegmentteihin. (Havumäki, Jaranka. 2006: 135)

Vähittäiskaupan ja tavarantoimittajan olisi kyettävä selvittämään, mitkä segmentit ovat kuluttajan mielestä tärkeämpiä kuin toiset. Ydinkohderyhmälle tärkeä tuotesegmentti saattaa vaatia valikoiman laajennusta, esimerkiksi hedelmävalikoimaan lisätään luomutuotteiden määrää. (Havumäki, Jaranka. 2006: 135)

Tavararyhmän menestyksen arvioinnissa pitäisi käyttää sekä sisäisiä suorituskyvyn mittareita – tuottoa, liikevaihtoa, , kiertonopeutta, bruttokatetta, keskiostosta – että ulkoisia suorituskyvyn mittareita, kuten kuluttajatytyväisyyttä ja markkinaosuutta. Suuri liikevaihdon kasvutavoite voi edellyttää valikoiman kasvattamista. (Havumäki, Jaranka. 2006; 135-136)

Kaupan alalla alihankkijat, valmistajat ja vähittäiskaupat pyrkivät pitkäjänteisiin ja läheisiin suhteisiin. Hyvin toimivalla yhteistyöllä päästään tilanteeseen, jossa tuotteet ja palvelut saadaan kuluttajan tarjolle mahdollisimman tehokkaasti. Täydellisessä tilanteessa kaupoissa on aina oikea määrä oikeanlaista tavaraa ja hävikkiä syntyy minimaalisen vähän. Jotta kauppa menestyy, kuluttajien tarpeet ja toivomukset on tärkeää selvittää perinpohjin ja niihin on kyettävä vastaamaan entistä paremmin. (Raatikainen. 2008: 192)

Tavararyhmähallinta on asiakkuusprosessi, jolla tuotetaan kuluttajalle lisäarvoa. Lisäarvoa luodaan tehokkaampien valikoimien, hinnoittelun, esillepanon ja promootioiden välityksellä. Tuoteryhmähallinnan kautta vähittäiskauppa ja tavarantoimittajat voivat kehittää kuluttajalähtöisempiä ja tehokkaampia käytäntöjä markkinointiin ja menekinedistämiseen ja näin saada aikaan liikevaihdon, markkinaosuuden ja tuottojen kasvua.

Myös valmistajat vaikuttavat tavararyhmähallintaan. Näkyvyys ja sijainti myymälässä usein vaikuttavat valmistajan tuotteiden menekkiin merkittävästi. Esimerkiksi uutuustuotteen lanseeraajalle on tärkeää saada keskeinen paikka tuotteelleen. Valmistajille on tärkeää, että he ovat selvillä tuotteensa saatavuustilanteen myymälöissä. He eivät halua, että kauppa määrää tuotesijoittelusta yksin. (Raatikainen. 2008: 192)

Tuoteryhmäjohtaminen lähtee liikkeelle määrittelemällä tuotteet, jotka kuuluvat tiettyyn tuoteryhmään. Sitten tuoteryhmä segmentoidaan kuluttajan näkökulmasta. Esimerkiksi valmiit lounasateriat voidaan luokitella omaksi tuoteryhmäkseen, johon kuuluvat mm. yksittäispakatut sandwichit sekä tiskiltä myytävät lounassalaatit ja patongit. Kuluttajasegmentiksi voidaan määritellä esimerkiksi lähialueen asukkaat. Käytännössä määrittelystä vastaa kauppaketjun tai myymälän tuoteryhmäpäällikkö yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa. (Raatikainen. 2008: 193)

Tavararyhmähallinnan kolmannessa vaiheessa analysoidaan tuoteryhmän nykytilanne ja verrataan sitä toivottuun tilanteeseen. Voidaan esimerkiksi miettiä, olisiko jossakin alatavararyhmässä liiketoiminnan lisäämismahdollisuuksia. (Raatikainen. 2008: 194)

Tavararyhmän suorituskyvyn mittaamisessa prosessin neljännessä vaiheessa käytetään sisäisiä mittareita, kuten katetta, myyntiä ja voittoa, sekä ulkoisia mittareita, kuten asiakastyytyväisyysastetta ja markkinaosuutta. Näillä seurataan suunniteltujen tavoitteiden toteutumista. Tavoitteet voivat siis olla taloudellisia tai ei-taloudellisia. Suorituskykyä arvioidaan kuluttajien, markkinoiden, tehokkuuden ja tuloksellisuuden näkökulmasta. Kosintaroolissa voidaan yrittää samaan aikaan lisätä asiakaskäyntejä ja tunnettua markkinoilla. Suosittu-nimisessä roolissa pyritään saada asiakkaat tekemään enemmän ostoksia ja tuomaan yritykselle lisää voittoa. Sesonkiroolissa strategian avulla voidaan haluta luoda kiinnostusta tuotteita kohtaan sekä lisätä asiakaskäyntejä ja tuottaa yritykselle enemmän voittoa. Palveluroolissa pyritään strategian avulla saamaan aikaan lisää ostoksia ja imagon parannusta. (Raatikainen. 2008: 194-195)

Tavararyhmähallinnan tuloksellisuus riippuu siitä, miten sitä kyetään toteuttamaan myymälöissä. Jokaisessa hyvässä tavararyhmähallintaohjelmassa tärkeänä osana on seuranta, jossa arvioidaan ja mitataan prosessin kehittymistä. Tarvittaessa ohjelmaa kehitetään ja muokataan. Koko prosessissa on tärkeää ottaa jatkuvasti huomioon asiakkaiden mielipiteet ja tarpeet. Kaupan ketjut esimerkiksi ylläpitävät omia asiakaspaneeleitaan, joissa asiakkaiden mielipiteitä ja toivomuksia kuunnellaan ja otetaan huomioon tavararyhmähallintaa koskevissa päätöksissä. On olennaisen tärkeää, että asiakkaat pystyvät vaikuttamaan lajitelmiin ja valikoimiin. (Raatikainen. 2008: 195)

Kaupan ja tavarantoimittajien lisääntynyt kiinnostus tavararyhmähallintaa kohtaan on seurausta liiketoiminnan edellytysten muutoksista. Perinteiset johtamismenetelmät eivät muuttuneessa toimintaympäristössä enää kykene tuottamaan haluttua tulosta. Tavararyhmähallinnan ytimenä on keskittyminen kuluttajien tarpeiden parempaan tiedostamiseen. Kuluttajien elämäntavat ja tarpeet ovat muuttuneet huomattavasti viime vuosikymmenen aikana. Kaupan ja teollisuuden on entistä tehokkaammalla yhteistyöllä kyettävä vastaamaan kuluttajien erilaisiin tarpeisiin. (Havumäki, Jaranka. 2006: 126)

Monilla kaupan aloilla kilpailu tiukkenee ja saa uusia muotoja. Keskittyminen oman liiketypin kilpailijoihin ei pelkästään riitä. Uudet liiketyypit, esimerkiksi hard discounters, category killers ja convenience stores, käyttävät uudenlaisia kilpailukeinoja, ja siksi perinteisten vähittäiskauppojen on uusittava omia tapojaan vastata kilpailuun. (Havumäki, Jaranka. 2006: 126)

Myös tavarantoimittajat ovat kasvavan kilpailun edessä. Kilpailun kiristymisen lisäksi haasteita luo kaupan omien merkkien eli private label –tuotteiden nopeasti lisääntyvä tarjonta. Moni tavarantoimittaja on poistanut heikoimpia tuotteitaan (C- ja D-ryhmän tuotteita) ja pyrkinyt panostamaan vahvimpiin tuotteisiinsa (kaupan A- tai B-ryhmän tuotteet). (Havumäki, Jaranka. 2006: 126)

Johtavien tavarantoimittajien perinteiset kilpailuedut, kuten uusien tuotteiden kehittäminen, promootiot ja mainonta, merkitys on vähentynyt, ja siksi tarvitaan uusia erilaistumisen muotoja. Niitä ovat mm. täydellinen kuluttajan tuntemus ja markkinointiyhteistyö kauppakumppaneiden kanssa. (Havumäki, Jaranka. 2006: 126)

Kaupan ja teollisuuden yhteisenä tavoitteena on vähentää kustannuksia esimerkiksi kysynnän hallinnassa ja tavaroiden toimituksissa (tehokkaat valikoimat, lanseeraukset ja promootiot). Kaupan kansainvälistyminen luo myös tavarantoimittajille tarvetta kansainvälistyä. Se on nopeuttanut yritysten yritysostoja ja yhteistoimintaa useilla teollisuuden aloilla. (Havumäki, Jaranka. 2006: 126)

Informaatioteknologia mahdollistaa nykyään sen, että kauppa ja teollisuus voivat jakaa esimerkiksi markkina- ja kuluttajatietoja tavalla, joka ei olisi ollut aiemmin mahdollista. (Havumäki, Jaranka. 2006: 127)

Tavararyhmä muodostuu niistä tuotteista ja palveluista, jotka kuluttaja kokee liittyvän toisiinsa. Kustakin tavararyhmästä kyetään edelleen erottaa alaryhmät, segmentit ja alasegmentit kuluttajan päätöksentekomallin mukaisesti. (Kautto, Lindblom. 2005: 94)

Tavararyhmähallinta on kokonaisvaltainen prosessi, joka vaatii ketjulta huolellista tavararyhmän määrittelyä, suunnittelua ja sen kurinalaista toteuttamista. Tavararyhmähallinnassa ei voida saavuttaa nopeita tuloksia. Tavararyhmähallinta vaatii prosessimäärittelyn mukaista, perusteellista asioiden tutkimuksia, läpikäyntiä ja määrityksen valmistuttua pilotointia osassa ketjun kaupoista. (Kautto, Lindblom. 2005: 95)

Kun tavararyhmähallinnan määrittäminen on ensimmäisen kerran perusteellisesti tehty ja dokumentoitu, sen ylläpitäminen ja tarvittavien muutosten tekeminen on jo selvästi helpompaa. Muutostarpeita voi ilmetä konseptin määrittelyssä tehtävien uusien linjausten ja painotusten vuoksi. Muutoksia syntyy myös normaaleista tuotteiden elämisestä, esimerkiksi kausituotteista, uutuustuotteista ja muista harkituista tuotemuutoksista. Päivittäistavarakaupassa tavararyhmähallintaprosessi jaksotetaan useasti niin, että vuositasolla tarkistetaan konseptin määrittelyn lähtökohtatiedot markkinatutkimusten ja sisäisen toiminnan tulosten pohjalta. Neljän kuukauden jaksoissa luodaan uusi tarkistettu ketjuvalikoima ja uudet hyllykuvat. (Kautto, Lindblom. 2005: 95)

Valikoimia, hinnoittelua ja tilanhallintaa koskevien päätösten toimeenpano edellyttää, että ketju on selkeästi täsmentänyt tavararyhmähallintaan kuuluvat vastuu- ja valtakysymykset ketjuyksikön ja ketjuun kuuluvien kauppojen kesken. Lähtökohtana on se, että ketjuyksikkö määrittelee tavararyhmähallinnan kehyksen ja tekee ratkaisut ketjun perusvalikoimista, hintatasosta ja esillepanosta. Kauppojen vastuulla on ketjuyksikön tavararyhmäratkaisujen erittäin huolellinen, kurinalainen ja laadukas toteuttaminen. Tavararyhmähallintaprosessi kulminoituukin kaupoissa hyvin toteutettuun tilanhallintaan, jonka asiakkaat sitten kohtaavat. (Kautto, Lindblom. 2005: 97-98)

Tavararyhmähallinnassa on tärkeää tiedostaa ketjun ja tavarantoimittajien keskinäisen yhteistoiminnan merkitys. Tavarantoimittajilla on monesti ainutlaatuinen tietämys omasta tavararyhmästään. Tämän tietämyksen hyödyntäminen edellyttää ketjulta vastavuoroista tietojen vaihtoa ja yhteistyökykyä. Tavararyhmähallinnan on kuitenkin loppujen lopuksi oltava aina täysin ketjun omissa käsissä. (Kautto, Lindblom. 2005: 98)

Tavararyhmähallintaprosessin lopputulos on asiakaslähtöinen, valmis tuotesuunnitelma, joka puolestaan on ostoprosessin lähtökohta. Ketjuliiketoiminnassa asiakaslähtöisten tavararyhmä- ja tuotemääritysten on aina oltava kunnossa ennen ostotoimintaa. Jos ostotoiminta alkaa muokata valikoimien muodostamista, kyse ei enää ole asiakaslähtöisestä ketjuliiketoiminnasta. Myös tilaus-toimitusprosessin tehtävänä on osaltaan vahvistaa tavararyhmähallintaprosessia niin, että myymälän lataus ja hyllyjen täyttäminen tilanhallintakuvien mukaisesti toimii mahdollisimman tehokkaasti ja asiakkaiden näkökulmasta oikea-aikaisesti. (Kautto, Lindblom. 2005: 98)

3.3 Tavararyhmän roolit ja strategiat

Tavararyhmän suunnitteluprosessissa olennainen vaihe on määritellä tavararyhmän rooli eli tärkeys yksittäisen kuluttajan ja kaupan kokonaisliiketoiminnan sekä resurssien (mm. markkinointi, palvelu, myymälätila) jaon kannalta. Vähittäiskaupoissa voi olla 150-400 tavararyhmää kauppatyypistä riippuen, ja jokaiselle tavararyhmälle on oma tärkeä roolinsa vähittäiskaupan tehtävän, strategian ja tavoitteiden välittämisessä.

Kosintaryhmän tavoitteena on olla kohdeasiakkaiden pääasiallinen hankintalähde ja auttaa kauppaa profiloitumaan asiakkaiden kannalta parhaaksi vaihtoehdoksi joko hinnan, valikoiman tai muun ominaisuuden suhteen. Useimmissa kaupoissa 5-7 % tavararyhmistä kuuluu kosintaryhmään.

Arkipäivätavararyhmällä kauppa ei yritä erityisesti erottumaan kilpailijoistaan, vaan sen roolina on tarjota kilpailukykyistä ja yhdenmukaista vastinetta kuluttajan rahoille sekä toimia kaupan tulojen lähteenä. Tähän tavararyhmään pitäisi kuulua suurin osa, 55-60 %, tavararyhmistä.

Kausi- tai sesonkituoteryhmä tukee vähittäiskaupan imagoa ja palvelee asiakasta kilpailukykyisesti. Kausitavararyhmien merkitys saattaa painottua esimerkiksi juhlapyhien ja vuodenaikojen mukaan, tai niiden ostoon tyypillisesti liittyy impulsiivisuutta. Kausituoteryhmien osuus tavararyhmistä on 15-20 %.

Mukavuus- tai palvelutavararyhmällä on vahva rooli paitsi kaupan katteen ja tuoton tuojana myös kaupan kilpailutekijänä. Mukavuustavararyhmien avulla pyritään rakentamaan kaupan imagoa kaiken tarjoavana ostospaikkana. Niiden osuus on 15-20 % kaupan kaikista tavararyhmistä.

Tavararyhmätaktiikalla tarkoitetaan sitä, millaisia päätöksiä eri tavararyhmärooleissa tehdään lajitelman ja valikoiman, hinnoittelun, hyllyesittelyn sekä kampanjoiden (esim. tavararyhmän sijainti myymälässä, tuotteiden asettelu hyllylle) suhteen. (Retail. 2006: 169-170)

Tavararyhmästrategiassa määritellään konseptin asiakaskohderyhmien, asiakaslupauksen ja vahvuuksien lähtökohdista tavararyhmät, tavararyhmien laajuus ja painotukset, kansallisten ja kansainvälisten merkkituotteiden rooli, omien merkkituotteiden osuus valikoimasta ja roolit sekä artikkelien lukumäärä tavararyhmittäin ja kokonaisuudessa. Myös määritykset tavararyhmien ajankohtaisuudesta, tuotteiden laadusta ja laatu-hintasuhteesta ovat tärkeitä. (Kautto, Lindblom, Mitronen. 2008: 121)

Tavararyhmästrategiassa valitaan ne tavararyhmät, joiden vahvuuksia halutaan asiakkaille aivan erityisesti painottaa ja joilla erottaudutaan kilpailijoista. Aivan erityiseen rooliin nostetaan joskus yksi tavararyhmä. Tämän avulla halutaan luoda erityistä mainetta. Tavararyhmäratkaisut sijoitetaan myymälään vahvuuksia korostaen sijainnin ja kohtaamisjärjestyksen taholta. Tärkeimmille tavararyhmille annetaan sekä sijainnin että tilankäytön suhteen ylikorostettu rooli. Tällaista suunnitelmaa kutsutaan makrotason tavararyhmäratkaisuksi. (Kautto, Lindblom, Mitronen. 2008: 121)

Tavararyhmästrategioiden osalta kaupparyityksen konsepteissa voi olla käytössä kolmesta neljään vaihtoehtoista määrittystä, joista valitaan ketjun kaupan vaikutusalueen asiakaskohderyhmien ja kilpailutilanteen mukaisesti sopivin ja paras yhdistelmä. Kilpailuedun saavuttamiseksi tarvitaan asiakaskohderyhmien perusmäärittelyn lisäksi hyvää paikallista tuntemusta ja strategioiden paikallista sopeuttamista. Paikallisen sopeuttamisen merkitys korostuu, koska eri markkina-alueilla asiakkaiden tarpeet ja ostotottumukset sekä kilpailutilanteet vaihtelevat huomattavasti. (Kautto, Lindblom, Mitronen. 2008: 122-123)

Tavararyhmästrategiassa määritellään ketjukonseptin asiakaskohderyhmien, vahvuuksien ja asiakaslupausten lähtökohdista tavararyhmät, tavararyhmien laajuus ja painotukset, kansallisten ja kansainväkisten merkkituotteiden rooli, omien merkkituotteiden osuus ja roolit valikoimasta sekä artikkelien lukumäärä sekä tavararyhmittain että kokonaisuudessa. Valitun konseptin perusteella erilaisia tavararyhmävariaatioita on useita. Hypermarketissa päivittäistavaranimikkeitä voi olla 15000, halpahintaketjussa 1500. Määritykset tavararyhmien ajankohtaisuudesta, tuotteiden laadusta ja hinta-laatusuhteesta ovat tärkeitä. Tavararyhmätasoinen tarkastelu ja tavararyhmien johtaminen on olennaista ketjuliiketoiminnassa. Nämä eri tavararyhmien suunnitelmat tuotteistetaan. (Kautto, Lindblom. 2005: 77)

Strateginen suunnittelu tarkoittaa tavararyhmien osalta suunnitelmaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan haluttu taso jokaisessa eri tavararyhmässä. Näin pystytään painottamaan resurssit tuottavimpiin tavararyhmiin. Tavararyhmätaktiikat tarkoittavat käytännön toimenpiteitä ja sitä, millä keinoin strategian mukaiset tavoitteet saavutetaan valikoiman, hinnoittelun ja promootioiden avulla: millaisia ratkaisuja eri tuoteryhmärooleissa tehdään lajitelmasta ja valikoimasta, kampanjoista, hinnoittelusta sekä tuoteryhmän sijainnista myymälässä ja tuotteiden asettelusta hyllylle. Toteuttamissuunnitelmassa päätetyt toimenpiteet jaetaan vastuuhenkilöille ja laitetaan aikataulun mukaiseen järjestykseen. (Raatikainen. 2008: 195)

Tavararyhmähallinnan päätekijöitä ovat strategia ja liiketoimintaprosessi. Strategiassa otetaan kantaa esimerkiksi siihen, mille pohjalle kilpailukyky rakentuu sekä mitkä ovat kuluttajakohderyhmät ja avainstrategiat (hinnoittelu, valikoima, promootiot, asiakaspalvelu, tuotteiden tarjonta jne.)

Liiketoimintaprosessi ohjaa ketjun ja tavarantoimittajan yhteistyötä yksityiskohtaisesti. Prosessi aloitetaan tavararyhmistä, jotka ovat strategisesti tärkeitä ja joissa on eniten kasvupotentiaalia. (Retail. 2006: 167)

Tavararyhmäjohtamisessa määritellään tuotteet, jotka muodostavat tietyn tavararyhmän ja segmentoidaan se kuluttajan näkökulmasta.

Tämän jälkeen määritellään tavararyhmän rooli kuluttajien sekä myymälän näkökulmasta.

Kolmannessa vaiheessa analysoidaan tavararyhmän tämänhetkinen tilanne ja verrataan sitä toivottuun tilanteeseen jatkuvalla seurannalla (vaihe 4). Tyypillisiä mittareita ovat esimerkiksi markkinaosuus, myynti, hävikki ja bruttotuotto.

Analyysin pohjalta tavararyhmälle kehitetään markkinointi- ja toimitusstrategiat sekä laaditaan konkreettiset toimintasuunnitelmat ja toimenpiteet. Yleiset tavararyhmästrategiat ovat

- asiakasvirran kasvattaminen
- ostosmäärän kasvattaminen
- kassavirran aikaansaaminen
- tuottojen aikaansaaminen
- asemien puolustaminen
- jännityksen luominen
- mielikuvien luominen

Tavararyhmähallintaprosessissa on useita vaiheita, ja jokaisen vaiheen sisällä voidaan tunnistaa vielä lukuisia alakohtia. Tässä yhteydessä keskitytään tarkastelemaan tavararyhmähallintaprosessien osalta tavararyhmän taktiikoita eli niitä toimia, joihin päädytään määritettyjen roolien ja tavararyhmästrategioiden toteuttamiseksi. Tavararyhmän taktiikat ovat

- valikoimien hallinta
- hinnoittelu
- tilanhallinta

Tavararyhmän tuotetarjonta, esillepano ja hintataso korreloivat voimakkaasti tavararyhmän tehokkuuden ja tuoton sekä asiakastyytyväisyyden, asiakasuskollisuuden ja ketjun imagon kanssa. (Kautto, Lindblom. 2005: 97)

4. ASIAKASTYYTYVÄISYYS

4.1 Asiakastyytyväisyyden tavoite

$$\text{Asiakastyytyväisyys} = \frac{\text{Asiakkaan kokema laatu}}{\text{Asiakkaan tarpeet ja odotukset}}$$

(Bergström, Leppänen. 2009: 485)

Koko liiketoiminta perustuu nykyaikaisesti toimivassa vähittäiskauppayrityksessä asiakaskeskeisyyteen. Kaiken toiminnan päämääränä on korkean asiakastyytyväisyyden ja kestävästi asiakassuhteen saavuttamiseen. Asiakastyytyväisyys vähittäiskauppayrityksen yksittäiseen kauppaan ja koko yritykseen korreloi voimakkaasti myynnin ja siten markkinamenestyksen kanssa. Asiakastyytyväisyys rakentaa pohjan vähittäiskauppayrityksen taloudelliselle menestykselle ja tuloksille sekä lyhyellä että pidemmällä aikavälillä. (Kautto, Lindblom, Mitronen. 2008: 29)

Asiakkaan tyytyväisyys on riippuvainen siitä arvosta, jonka asiakas kokee saavansa asioidessaan kaupassa ja kuluttaessaan tai käyttäessään kaupasta ostamiaan tavaroita ja palveluja. Asiakkaan kokema arvo on täten kaiken toiminnan ehdoton ykkösprioriteetti ja fokus. (Kautto, Lindblom, Mitronen. 2008: 29)

Keskeistä asiakkaan kokeman arvon kasvattamisessa on kaupan kyky kehittää ja tarjota sellaisia tuote- ja palveluratkaisuja, jotka helpottavat asiakkaan kulloisestakin tarvetilanteesta riippuvien toimien, kuten ruoanlaiton, remontoimisen tai kodin sisustamisen, toteuttamista. Asiakkaan kokeman arvon kasvattamisen kannalta olennaista on toisin sanoen kaupan kyky auttaa asiakasta toimimaan niin, että tämän toiminnalleen asettamat tavoitteet tulevat saavutetuiksi toivomallaan tavalla. Kaupalla on oltava selkeä käsitys siitä, mitä asiakkaat haluavat erilaisissa tarvetilanteissaan ja minkälaisiin tuote- ja palveluratkaisuihin asiakkaita voisi tukea näiden tavoitteiden saavuttamisessa. Asiakkaan kokemaa arvoa kasvattavien tuote- ja palveluratkaisujen kehittäminen ja tuottaminen vaativat kaupalta ja sen kumppaneilta merkittävää

innovaatiokyvykkyyttä ja markkinointiosaamista. (Kautto, Lindblom, Mitronen. 2008 : 30)

Kaupan perusliiketoiminnan laatu on keskeistä asiakkaan kokeman arvon tuottamisen kannalta. Perusliiketoiminnalla luodaan asiakkaille tärkeissä tekijöissä positiivisia ostokokemuksia ja siten asiakastyytyväisyyttä. Perusliiketoiminnan ollessa asiakkaan näkökulmasta laadukasta ja luotettavaa, kaupassa voidaan paneutua erilaisiin niin sanottuihin lisäarvoa tuottaviin tuki- ja lisäpalveluihin. (Kautto, Lindblom, Mitronen. 2008: 46)

Asiakastyytyväisyys on yritykselle kilpailukeino, jonka antamaa etumatkaa muiden yritysten on vaikea tavoittaa. ylivoimainen henkilökemia, avuliaisuus, empatia ja pienet vivahteet asiakkaan kohtelussa ovat sellaisia asioita, joita kilpailijoiden on vaikea kopioida. Myös kyky pyytää anteeksi ja hyvittää asiakkaiden saama huono kohtelu osoittavat, että yritys ottaa asiakkaansa vakavissaan.

Avaintekijöitä asiakastyytyväisyyden muodostumisessa ovat asiakkaasta välittäminen ja luottamus. Asiakas antaa arvoa sille, että yritys ei jätä häntä oman onnensa nojaan selviämään ongelmista, joihin hän on joutunut yrityksen takia.

Asiakastyytyväisyys on yritykselle kuitenkin pelkästään välitavoite, sillä ainoastaan riittävän tyytyväinen asiakas on uskollinen. Tyytyväiset asiakkaat ostavat luultavammin uudelleen kuin tyytymättömät asiakkaat.

Tyytyväiset asiakkaat myös kertovat hyvistä kokemuksistaan eteenpäin muille asiakkaille, joiden ostopäätöksiin näillä todisteluilla voi olla selkeä vaikutus. Tyytyväiset asiakkaat aiheuttavat myös vähemmän markkinointikustannuksia, joten he voivat parantaa yrityksen kannattavuutta ja myyntitulosta. (Lahtinen, Isoviita. 2004: 11)

Asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttaa sen ohella, mitä asiakas tekee, myös hyvin paljon se, mitä asiakas tuntee. Tyytyväisyys voidaan siten määritellä mielihyvän tuntemukseksi. Asiakastyytyväisyys voidaan jakaa kahteen osaan: Tapahtumakohtainen tyytyväisyys ja kokonaistyytyväisyys.

Tapatumakohtainen tyytyväisyys (1) tarkoittaa asiakkaan tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä yksittäiseen palvelutilanteeseen. Kokonaistyytyväisyys (2) puolestaan tarkoittaa asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä tai –tyytymättömyyttä jonkin organisaation toimintaan. Uusintaostoaiheet pysyvät yllä niin kauan kuin kokonaistyytyväisyys on korkealla, vaikka tapatumakohtainen tyytyväisyys olisi alhainen. Kun kokonaistyytyväisyys on alhainen, asiakkaiden uusintaostoaikeisiin vaikuttaa viimeisin palvelukokemus. (Lahtinen, Isoviita. 2004: 12)

Koska asiakassuhde perustuu asiakastyytyväisyyden varaan, tulisi yrityksen toimintamallit rakentaa niin, että ne tuottaisivat ilahduttamisen kautta koettua asiakastyytyväisyyttä. Ilahduttamisen ohella tulisi varmistaa erityisesti, että mitkään toimintamallit eivät aiheuta tyytymättömyyttä. Tässä tyytyväisyyden aikaansaamisessa vaikutetaan asiakastyytyväisyyteen konkreettisemmin asiakkaan henkilökohtaisella huomioonottamisella, hänen elämänsä helpottamisella ja pienillä palveluperusteisilla yksityiskohdilla. (Rope. 1999: 189)

Asiakastyytyväisyyden on oltava ketjun tärkein arvo ja tavoite. Kaiken toiminnan on tähdättävä sen saavuttamiseksi. Asiakkaiden tyytyväisyys ketjun yksittäiseen kauppaan ja koko ketjuun korreloi vahvasti myynnin ja siten markkinamenestyksen kanssa. Monet käytännön esimerkit ovat osoittaneet tämän todeksi. Ainoastaan kykenemällä vastaamaan kuluttajien tarpeisiin oikein ketju ja sen yksittäiset kaupat pystyvät luomaan aitoa kilpailuetua ja varmistamaan oman elinkykyisyytensä sekä kasvun mahdollisuutensa myös tulevaisuudessa. Asiakastyytyväisyys luo siis perustan menestykselle ja tuloksille sekä lyhyellä että pidemmällä aikavälillä. (Kautto, Lindblom. 2005: 50)

Keskeiset asiakaslupaukset on esitettävä selkeästi ja toteutettava laadukkaasti ja näyttävästi ketjun jokaisessa kaupassa. Kokemuksista ja mielikuvista muodostuu asiakkaiden käsitys ketjusta merkinä, brändinä. Ketjun kauppohenkilöstön laadukas toiminta liiketoimintaprosesseissa luo tavoitteiden mukaisen, asiakkaiden arvostaman sisällön merkille sekä koko ketjulle. Tilanne on ketjulle todella vaikea, jos asiakkaille ei ole todellisia syitä käydä ketjun kaupoissa ostoksilla. Tällaisia tilanteita on markkinoilla syntynyt yllättävän nopeastikin toimintaympäristön muuttuessa jatkuvasti. Heikoimmat

konseptit menettävät voimansa ja tuloksensa ja joutuvat poistumaan markkinoilta. (Kautto, Lindblom. 2005: 50)

Asiakastyytyväisyystyö yrityksessä viittaa siihen toimintaan, jolla jo aikaansaatu kauppa pyritään valjastamaan tyytyväisyyden avulla tulokselliseksi asiakassuhteeksi. Toisaalta asiakastyytyväisyystyö yhdistyy myös siihen toimintaan, jonka kautta yrityksessä pyritään tyytyväisyyspalautteen avulla kehittämään yrityksen toimintaa entistä kilpailukykyisempään ja tuloksellisesti asiakkaita miellyttävään suuntaan. (Rope. 2004: 39)

Asiakastyytyväisyysjohtamiseen sisältyvä laatu on asiakaskeskeisen laadun käsitteen kanssa yhtenevä. Asiakastyytyväisyyslaatu on käsite, joka

- tuottaa asiakkaalle tyytyväisyyden tunteen kokemuksistaan, jotka hänelle on muodostunut yrityksen toiminnasta.
- kattaa kaikki ne osa-alueet, joista asiakkaan tyytyväisyys muodostuu.

Perusjakona asiakastyytyväisyyslaatukuvaan vaikuttavien tekijöiden ryhmittelystä voidaan käyttää seuraavaa nelijakoa:

- henkilökontaktit
- tuotekontaktit
- tukijärjestelmäkontaktit
- miljöökontaktit.

Vastaavasti asiakastyytyväisyysperusteinen laatujohtaminen tarkoittaa sitä johtamisjärjestelmää, joka rationaalisesti, liiketaloudellisesti ja tuloksellisesti pyrkii varmistamaan jatkuvan asiakastyytyväisyyden ja minimoimaan tyytymättömyyden. (Rope. 2004: 40)

Yrityksen menestyksen avain liiketoiminnan arjessa ovat asiakkaiden todellisten tarpeidensa tunnistaminen. Niiden tyydyttämisestä asiakkaat ovat halukkaampia maksamaan käyvän markkinahinnan, jonka he päättävät. Yrityksen ainut todellinen rahoittaja on yrityksen asiakas kassavirrallaan. Kaikki muut vaativat sijoituksilleen rahassa mitattavan tuoton – asiakkaalle riittää häntä tyydyttävä tavara- tai palvelutuote,

jolla hänen tarpeensa kyetään tyydyttää. Kaikki tähän liittyvät jopa tuhannet yksittäiset asiat kuuluvat markkinointiin, joka on liiketoiminnan käsitteenä erittäin laaja ja yrityksen eri toiminnoista tärkein. Ilman kokonaisvaltaista markkinoinnin hyvää tuntemista on mahdoton kuvitella yritykselle liiketaloudellista menestystä. (Rissanen. 2007: 217)

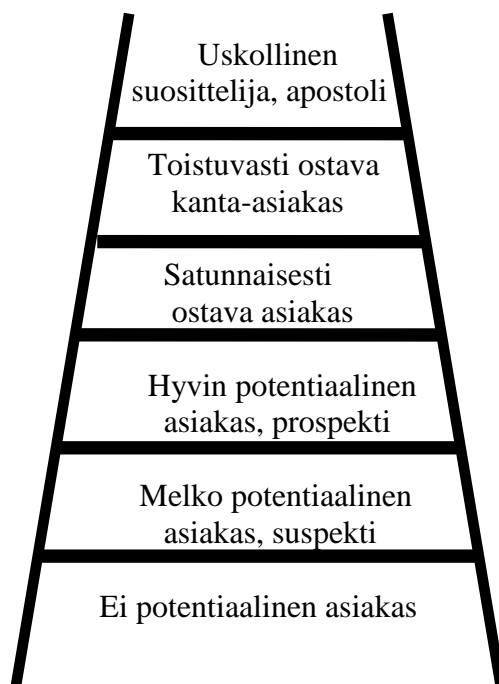
Tyytyväinen asiakas on paras mainos palvelun tarjoajalle. Tyytyväinen asiakas kertoo hyvästä palvelukokemuksestaan myös eteenpäin – ja valitettavasti tyytymätön asiakas myös kertoo huonoista kokemuksistaan yhtä varmasti omalle tuttavapiirilleen. Markkinointi on kehittynyt selkeästi kohti asiakassuhdemarkkinointia, jossa asiakkaan tarpeet ja tyytyväisyys nostetaan toiminnassa tärkeimmäksi. Aiemmin markkinoijien kiinnostus on kohdistunut pääasiassa uusien asiakkaiden kalasteluun, mutta kun on huomattu, että olemassa olevista asiakkaista huolehtiminen on yritykselle kannattavampaa, on ryhdytty huomioimaan asiakassuhteita kokonaisuutena. (Pesonen, Lehtonen, Toskala. 2002: 54)

Asiakastyytyväisyys ei ole itseisarvo, koska sillä on ainoastaan välinearvo. Sen avulla kuitenkin rakennetaan asiakassuhdetta ja yrityksen menestys riippuu asiakassuhteista. Liiketoiminnassa ensimmäinen kauppa on aina imagoperusteinen ja seuraavat tyytyväisyysperusteisia. Ensimmäinen saatu kauppa pyritään asiakastyytyväisyystoiminnalla valjastamaan tulokselliseksi asiakassuhteeksi.

Tyytyväisyys syntyy kokemuksista, jotka muodostuvat henkilölle hänen tuntemuksistaan yrityksen kontaktipinnan toimivuudesta. Se sisältää asiakkaan ja yrityksen väliset henkilöstö-, tuote-, miljö- ja tukijärjestelmäkontaktit. Kaikista näistä syntyy kokemuksia, jotka verrataan suhteessa etukäteisodotuksiin, joko niiden mukaisiksi, tai niistä positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan poikkeaviksi. (Rope. 2004: 41)

4.2 Asiakasuskollisuus

Jokaista asiakasta palvellaan palveluketjun jokaisessa kohdassa erinomaisesti. Asiakassuhdemarkkinoinnin keskeiset päämäärät ovat Asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus sekä kannattavat, pitkäkestoiset asiakassuhteet.



Asiakasuskollisuuden tikapuut kuvaavat niitä vaiheita, joiden kautta potentiaalisesta asiakkaasta muokkaantuu yrityksen tai sen tuotteen aktiivinen suosittelija (apostoli, puolesta puhuja). Kaikki asiakkaat eivät ole yhtä potentiaalisia (ei-potentiaaliset, suspektit, prospektit). Kokemuksen ja selvitysten perusteella yritys valitsee ne asiakasryhmät, joihin se painottaa markkinointinsa.

Asiakassuhteen kehittäminen aloitetaan heti, kun asiakkaan kanssa on päästy kontaktiin. Jo ensimmäisen asiakaskontaktin tulee olla onnistunut, jotta uusi orastava asiakassuhde ei lopu heti alkuunsa.

Asiakkaalla ei ole aihetta vaihtaa palvelun tarjoajaa, kun hän on erittäin tyytyväinen saamaansa palveluun. Uskolliset asiakkaat ovat yrityksen sanansaattajina, apostoleina. Erittäin tyytymättömät asiakkaat voivat puolestaan ryhtyä terroristeiksi, jotka

mustamaalaavat yritystäsi. Terroristit ovat yleensä selvästi aktiivisempia kuin apostolit. Mitä nopeammin ongelmalliset asiat hoidetaan, sitä pienemmät ovat mahdollisuudet uusien terroristien syntymiseen.

Yrityksen jokaisen työntekijän on muistettava kaikissa lupauksissaan ja toimissaan rehellisyyden ja vastuullisuuden vaatimus. Asiakassuhdemarkkinointi onnistuu, jos se pohjautuu hyviin henkilösuhteisiin. Luotuja asiakassuhteita on hoidettava ”kuin kukkaa kämmenellä”, sillä kilpailijat työskentelevät jatkuvasti saadakseen yrityksen suhdeverkon hajoamaan ja se on heidän oikeutensa.

Jotkin yritykset ovat riippuvaisempia uskollisista asiakkaista kuin toiset. Suositun lomakohteen katukauppiaille tehokas kertamyyntimarkkinointi on luultavasti tärkeämpää kuin pitkäaikaiset kanta-asiakassuhteet. Joillekin palveluyrityksille asiakasuskollisuus on kaikista tärkein kilpailukeino.

Asiakassuhteet voidaan jakaa kolmeen tasoon sen perusteella, kuinka kiinteiksi ne ovat muodostuneet. Ryhmittelyn ytimen muodostavat siteet, joilla organisaatio pyrkii sitouttamaan asiakkaan ja kehittämään pitkäkestoisen asiakasuskollisuuden. (Lahtinen, Isoviita. 2004:11-12)

Ensimmäisen tason asiakassuhteissa asiakasuskollisuuden siteet ovat pelkästään rahallisia, koska tärkeimmät kilpailukeinot ovat edullisuus ja massamainonta. Esimerkiksi monet asiakaskerhot houkuttelevat asiakkaita jäsenikseen maksuttomalla liittymisellä ja edullisilla tarjoushinnoilla. Asiakkaan liittymisen jälkeen saaduilla voitoilla katetaan asiakassuhteen alkuvaiheen kustannukset. Yrityksen on vaikea saada pysyvää kilpailuetua halvoilla hinnoilla, koska kilpailijoiden on helppo tarjota vielä alempia hintoja.

Toisen tason asiakassuhteissa asiakasuskollisuuden siteet ovat sosiaalisia. Henkilökohtaisilla suhteilla asiakkaaseen luodaan vahva henkinen side, luottamus, joka ei kuitenkaan poista täysin hinnan merkitystä.

Henkilökohtaisen viestinnän ja toimivien vuorovaikutussuhteiden ansiosta asiakas ja hänen tarpeensa tiedetään hyvin. Tämä mahdollistaa sen, että asiakkaalle voidaan räätälöidä yksilöllisiä palvelupaketteja. Myös kaikki asiakkaan muistamiseen liittyvät

seikat ovat tärkeitä, kuten henkilökohtaiset tervehdyksen ja lahjat. Luottamus on toisen tason asiakassuhteissa avainsana.

Kolmannen tason asiakassuhteissa asiakasuskollisuuden siteet ovat rakenteellisia. Yritys pystyy tarjoamaan niin ainutlaatuista ja yksilöllistä palvelua, että asiakkaan on hankala korvata sitä muiden yritysten palveluilla. Tällainen palvelu antaa asiakkaalle lisäarvoa. Asiakas on aina myös henkilökunnan palkan maksaja.

Yritys voi esimerkiksi ottaa tehtäväkseen jonkin asiakasta oleellisesti auttavan toiminnon (kotiinkuljetus, noutopalvelu, varastonpito, sijoitusten hoito...), minkä vuoksi asiakkaan ei tarvitse sitoa siihen omia varojaan lainkaan.

Pitkälle menevänä kolmannen tason asiakassuhde johtaa osapuolten väliseen kumppanuussuhteeseen. Tämän muotoja ovat esimerkiksi yhteiset tuotekehitystiimit, erilaiset asiakasneuvostot tai –raadit, ostoyhteenliittymät, allianssit ja yhteisyritykset (Joint Venture).

On tärkeää erottaa, onko asiakas uskollinen yritykselle vai sen jollekin työntekijälle. Uskollisuus perustuu usein yhteen palveluhaluiseen ja luotettavaan henkilöön, jonka kanssa asiakas tulee hyvin toimeen. Jos asiakas on uskollinen yhdelle henkilölle, niin uskollisuutta on yritettävä laajentaa koskemaan koko yritystä.

Yritykset tavoittelevat korkeaa asiakastyytyväisyyttä, koska ainoastaan tyytyväiset asiakkaat vaihtavat yritystä tilaisuuden tullen. Erittäin tyytyväiselle asiakkaalle yrityksen tai merkin vaihtaminen on vaikeaa, koska asiakkaalla on ehtinyt muodostua tunneside palveluun tai tavaraan. (Lahtinen, Isoviita. 2004: 12)

Asiakasuskollisuus on asiakkaan syvälinen sitoumus ostaa kiintymyksen kohteena olevaa tavaraa tai palvelua jatkuvasti tulevaisuudessa. Uskollinen asiakas on sellainen, joka haluaa ostaa tietyn tavaran tai palvelun, eikä kelpuuta muita vaihtoehtoja, olivatpa ne miten edullisia tahansa. Oppiva asiakassuhde on asiakkaan ja yrityksen välillä oleva jatkuva yhteys, joka kehittyy joka kerta, kun asiakas ja yritys ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. (Lahtinen, Isoviita. 2004:12)

Pitkäaikaisten asiakassuhteiden luominen, kehittäminen ja ylläpitäminen ovat suhdemarkkinoinnin peruslähtökohtana. Kannattavat ja pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat palveluorganisaation toiminnan kulmakivi. Asiakassuhteet muodostavat yksittäisistä

palvelutapahtumista. Ihmiset voivat tuntea yksittäisen palvelutapahtuman myönteiseksi, neutraaliksi tai epätydyttäväksi. (Grönroos, Järvinen. 2001: 96)

Tyytymättömät asiakkaat ovat tyytyväisiin asiakkaisiin nähden selvästi aktiivisempia, mutta arvioiden mukaan ainoastaan 5-10 % tyytymättömistä asiakkaista valittaa palveluvirheestä suoraan palveluorganisaatiolle. Valituksen tehnyt asiakas pyrkii säilyttämään suhteen antamalla yritykselle mahdollisuuden hyvittää virheensä. Hyvin hoidettu palveluvirheiden korvaaminen voi vahvistaa asiakassuhdetta. Toisaalta on selvitetty, että tyydyttävästikin ratkaistu ongelma voi heikentää asiakasuskollisuutta. Näin ollen palveluvirhe on joko mahdollisuus parantaa asiakkaiden luottamusta tai menettää asiakas. Tämän vuoksi palveluvirheiden käsittely on yksi keskeinen suhdemarkkinoinnin vaikutuskeino. (Grönroos, Järvinen. 2001: 97-98)

Yritykselle on kannattavinta saada asiakas ostamaan säännöllisesti uudelleen. Kerta-asiakkaita pyritään houkuttelemaan kanta-asiakkaiksi tarjouksilla, mainonnalla, eduilla ja paremmalla palvelulla. Asiakkaiden tyytyväisyyttä seurataan jatkuvasti, sillä menetettyjä asiakkaita on hankala saada takaisin. Yritykselle on tärkeää tietää, mitkä ovat keskeisimmät tyytyväisyystekijät ja mihin ollaan erityisen tyytymättömiä. (Bergström, Leppänen. 2008: 232)

Asiakassuhdemarkkinoinnin päätavoite on saada asiakkaat uskollisiksi. Monet uskolliset ostajat voivat aiheuttaa paljon palvelukustannuksia ja saada hyviä alennuksia, jolloin asiakassuhde ei olekaan enää tuottava. Asiakastyytyväisyys ei takaa ostouskollisuutta, sillä asiakas voi ostaa kilpailijan tuotteen helpomman saatavuuden takia tai vaihtelun vuoksi. Tyytymätön asiakas ei aina jaksaa tai edes voi vaihtaa ostopaikkaa tai palveluntarjoajaa, sillä osa asiakassuhteista on niin kutsuttuja pakkosuhteita. Esimerkiksi monille julkisille palveluille ei aina ole vaihtoehtoa, tai yksityisen palvelun käyttö on liian kallista. Tyytyväisyyden vaikutus ostouskollisuuteen vaihtelee huomattavasti eri toimialoilla. Tyytymätön asiakas vaihtaa nopeammin tuotetta tai myyntipistettä, jos vaihtoehtoja on tarjolla runsaasti.

Yritykset pyrkivät lisäämään asiakasuskollisuutta asiakashoito-ohjelmilla ja niihin liittyvillä hyödyillä. Monet yritykset tekevät asiakassuhteen lopettamisen vaikeaksi,

esimerkiksi sopimuksen purkaminen vie aikaa ja vaivaa. Parhaiten asiakasta sitovat henkilösuhteet asiakaspalvelijoihin ja yhteinen arvomaailma yrityksen kanssa. (Bergström, Leppänen. 2008: 270)

Asiakasuskollisuutta mitataan tutkimalla asiakkaan ostokäyttäytymistä eli esimerkiksi

- asiakasosuutta
- keskiostosta
- ostotiheyttä
- viimeisintä ostoajankohtaa.

Voidaan myös seurata, mitä eri tuotteita ja tuoteryhmiä asiakas ostaa: mitä uskollisempi asiakas on, sitä laajemmin hän yleensä käyttää yrityksen tuotteita. Yritys seuraa myös asiakkaiden liikkuvuutta esimerkiksi vuositasolla eri asiakasryhmien sisällä ja asiakkaiden siirtymistä ryhmästä toiseen. Ostouskollisuus on monen tekijän summa ja erilaisten siteiden lopputulos, jota on hankala tutkia.

Asiakassuhdemarkkinointi on asiakassuhteiden luomista, ylläpitoa, seuranta ja kehittämistä niin, että molemmat osapuolet hyötyvät asiakassuhteesta. Asiakaslähtöisyys markkinoinnissa ei tarkoita kaiken tekemistä asiakkaan toivomalla tavalla, vaan markkinoija voi pyrkiä ohjaamaan asiakkaita käyttäytymään yrityksen tavoitteiden ja kannattavuuden kannalta suotuisammalla tavalla. Näin ovat viime vuosina toimineet esimerkiksi pankit, jotka ovat ohjanneet asiakkaat pois konttoreista automaateille sekä verkko- ja puhelinpalvelujen käyttäjiksi. Asiakkuuksien ylläpito perustuu oppivaan asiakassuhteeseen, jossa sekä asiakas että myyjä antavat palautetta ja parantavat suhdetta molempien hyödyksi. (Bergström, Leppänen. 2008: 270-271)

4.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Palvelun onnistumista ja asiakkaan tyytyväisyyttä selvitetään asiakastyytyväisyystutkimuksilla. Tutkimuksen kohteina ovat muun muassa asiakkaiden kokemus ensivaikutelma, palvelun asiantuntemus, palvelun odotusaika ja ystävällisyys, joustavuus, muut asiakkaat ja tilojen viihtyisyys (palveluympäristö). (Lahtinen, Isoviita. 2004:11)

Asiakkailta voidaan kysyä säännöllisesti, mihin he ovat tyytyväisiä ja mitä asioita tulisi parantaa. Menetetyiltä asiakkailta on syytä selvittää, miksi he eivät enää asioi yrityksessä ja mihin he ovat olleet tyytymättömiä. Tärkeää on, että tutkimuksissa selvitetään nykyisten asiakkaiden mielipiteiden lisäksi myös menetettyjen ja muiden potentiaalisten sekä kilpailijoiden asiakkaiden mielipiteet. (Lahtinen, Isoviita. 2004: 11)

Asiakastyytyväisyyttä (customer satisfaction) seurataan yleensä jatkuvasti, jotta tyytyväisyyden kehitys nähdään pitemmällä tähtäimellä ja osataan ajoissa kehittää uusia palvelutapoja ja tuotteita. Tyytyväisyysseuranta ilmoittaa, jos jokin ei toimi. Yritys voi silloin reagoida nopeasti, menettämättä asiakasta. Jatkuva asiakaspalaute onkin asiakassuhdemarkkinoinnin ydin.

Asiakastyytyväisyyttä seurataan

- spontaanin palautteen avulla
- tyytyväisyystutkimusten avulla
- suosittelumäärän perusteella.

Spontaani palaute tarkoittaa asiakkailta tulevia kiitoksia, moitteita, toiveita, valituksia ja kehittämisideoita. yrityksen on houkuteltava asiakkaita antamaan palautetta ja tehtävä se mahdollisimman vaivattomaksi: palautelomakkeita on tarjolla eri paikoissa, asiakas voi soittaa palautepuhelimeen tai lähettää tekstiviestin tai sähköpostia. Asiakaspalaute voi tulla myös yrityksen oman henkilökunnan, jälleenmyyjien, blogien tai kotisivujen välityksellä. Palautekanavia tulee siis olla useita.

Tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan, ja niissä selvitetään yrityksen ja tuotteiden toimivuus suhteessa asiakkaan toivomuksiin, ei suhteessa kilpailijoihin. Kokemusten lisäksi pitäisi siis mitata asiakkaan odotuksia ja niiden realisoitumista. Ostomäärä tai usein toistuva ostaminen eivät välttämättä aina kerro tyytyväisyydestä: asiakas saattaa ostaa tuotetta siksi, että parempaa ei ole tarjolla tai hän ei tiedä vaihtoehtoista. Tällaisessa tilanteessa asiakas ei olekaan varsinaisesti sitoutunut yritykseen tai tuotteeseen vaan voi vaihtaa toiseen vaihtoehtoon heti, kun sellainen tulee sopivasti tarjolle. (Bergström, Leppänen. 2009: 484-485)

Asiakkaiden tyytyväisyyden mittaaminen on osa yrityksen laatuja järjestelmää ja asiakassuhteiden valvontaa. Tyytyväisyysmittauksissa olisi selvitettävä sekä asiakkaan odotuksia että asiakkaan kokemuksia ja niiden välistä tasapainoa. Tyytyväisyysmittausten ongelmana on, että asiakkaiden odotukset muuttuvat nopeasti ja asiakkaalla on monta roolia: ostaja, maksaja ja käyttäjä odottavat tuotteelta ehkä eri asioita. Kanta-asiakkaat tulevat entistä vaativammaksi, ja heidän toiveitaan on vaikea täyttää.

Asiakas pitäisi saada kertomaan yritykselle jatkuvasti toiveistaan ja kokemuksistaan. Erityisen tärkeää olisi saada tyytymättömät asiakkaat antamaan palautetta, koska silloin olisi tilaisuus korjata virhe ja pelastaa asiakassuhde. (Bergström, Leppänen. 2008: 269)

Yritys voi käyttää esimerkiksi seuraavia asiakaspalautekanavia:

- Asiakaskyselyt ja haastattelut: näitä tehdään säännöllisesti joko kaikille asiakkaille tai otoksella jokaisesta asiakasryhmästä.
- Asiakasraadit ja paneelit: kootaan 5-10 asiakkaan raati, joka kokoontuu säännöllisesti käsittelemään valittua teemaa ja antamaan kehitysehdotuksia.
- Palautekaavakkeet, palautepuhelimet ja palautteenantomahdollisuus internetissä: spontaanin palautteen antaminen tulisi tehdä mahdollisimman helpoksi. Spontaani palaute on asiakkaan oma-aloitteista ja vapaaehtoista palautetta.
- Palautteen pyytäminen asiakaskohtauksissa, esimerkiksi myyntitilanteissa tai huoltopisteissä. (Bergström, Leppänen. 2008: 269)

Tyytyväisyyttä selvitetään esimerkiksi valitusten ja maksettujen korvausten määrällä. On tärkeää selvittää tyytymättömyyttä aiheuttavien tekijöiden painoarvo asiakkaalle: parannukset tehdään ensin niihin epäkohtiin, jotka asiakas kokee kaikkein tärkeimmiksi. Tyytyväisyysmittauksissa tulee myös pyytää positiivista palautetta eli kysyä asiakkaan tyytyväisyystekijöistä, sillä ne ylläpitävät asiakassuhdetta. Asiakastyytyväisyyttä voidaan hahmottaa myös seuraamalla asiakkaankehitysehdotuksia ja suosittelun määrää. Tyytyväisyyskyselyissä avainkysymys on, miten halukas asiakas olisi suosittelemaan tuotetta tai yritystä muille tai miten mielellään asiakas valitsisi tuotteen uudelleen. (Bergström, Leppänen. 2008: 269-270)

Tyytyväisyystutkimuksilla mitataan kokonaistyytyväisyyttä ja tyytyväisyyttä osa-alueittain (yksittäiset tuotteet, osastot, tuoteryhmät, hinnoittelu, laatu, asiakaspalvelu, oman yhteyshenkilön toiminta). Tutkimuksilla voidaan mitata tyytyväisyyden astetta ja luokitella eri asiakasryhmien sisällä olevat asiakkaat sen pohjalta. Tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät voidaan jaotella esimerkiksi seuraavasti

1. Tyytyväisyys henkilökontakteihin, esimerkiksi

- asiakaspalvelijan / myyjän saavutettavuus
- asiakaspalvelijan / myyjän asiantuntemus ja palvelutapa

2. Tyytyväisyys tuotteeseen, esimerkiksi

- tuotteen toiminta ja käyttöominaisuudet
- tuotteen kestävyys

3. Tyytyväisyys tukijärjestelmiin, esimerkiksi

- internet-sivujen toiminta
- laskutuksen toiminta
- takuun kattavuus, huollon toiminta

4. Tyytyväisyys palveluympäristöön, esimerkiksi

- selkeys, siisteys, saavutettavuus
- turvallisuus
- ruuhkat, jonotus.

Tyytyväisyysasteista mielenkiintoisimpia ovat ääriryhmät eli erittäin tyytyväiset ja erittäin tyytymättömät asiakkaat seuraavista syistä:

- erittäin tyytymättömät asiakkaat päättävät asiakassuhteensa yleensä nopeasti, kertovat monille tyytymättömyydestä, kirjoittavat yleisönosastoon tai keskustelupalstoille, mutta eivät välttämättä valita suoraan yritykselle.

- erittäin tyytyväiset asiakkaat antavat herkästi palautetta ja kertovat poikkeavan hyvistä palvelusta muille. Tämän palautteen saaminen on tärkeää, jotta yritys osaisi säilyttää asiakkaiden hyväksi kokemat ja arvostamat tuotteet, henkilöstön ja palvelutavat. (Bergström, Leppänen. 2009:485-486)

On tärkeää, että tyytyväisyyden seurantaan on valittu luotettavat mittarit ja että tutkimus uusitaan samoilla mittareilla riittävän usein, jotta tuloksia ja muutosta voidaan vertailla. Jos yrityksellä on paljon asiakkaita ja ostotapahtumia, valitaan asiakasryhmittäin satunnaisotos, jonka pohjalta voidaan kuvata koko asiakaskunnan kokemaa tyytyväisyyttä riittävän luotettavalla tasolla. Suosittelumäärällä ja tyytyväisyydellä on yhteys toisiinsa, ja yleensä tyytyväisyyden kasvaminen saa aikaan suosittelua. Monilla aloilla, esimerkiksi vähittäiskaupassa, on kuitenkin hyvin hankalaa mitata suosittelun toteutumista eli sitä, moniko ensiostaja tuli asioimaan suosittelun perusteella. (Bergström, Leppänen. 2009: 486-487)

4.4 Asiakastyytyväisyyden varmistus

Asiakastyytyväisyyden varmistus on osa myyjän perustehtävää.

Se, mitä väylää pitkin asiakaspalaute saadaan, ei ole merkittävää.

merkittävää on se, että myyjä hoitaa asiakkaan aina niin.

(Rope. 2003: 85)

Jokaiseen myyntiprosessiin kuuluu asiakastyytyväisyyden varmistus. Asiakastyytyväisyyden selvittämiseen on monia tapoja. Käytettävien tapojen toimivuus riippuu varsin paljon tehtävän liiketoiminnan luonteesta sekä kauppojen tiheydestä ja suuruudesta. Karkeasti myyntiprosessiin liittyvät asiakastyytyväisyyden selvitysmallit kyetään jakaa kahtia mekaanisiin palautejärjestelmiin ja erikseen selvitettäviin tyytyväisyyskokemuksiin. (Rope. 2003: 83)

Se, kumpaa käytetään, on riippuvainen edelleen kaupan luonteesta, suuruudesta jne. On selvää, että suuret ja harvoin toteutetut hankkeet edellyttävät myyjän henkilökohtaista tyytyväisyyskyselyä. Taloudellisesti pienemmissä hankkeissa sen sijaan myyjän antama palautelomake toimii varsin hyvin. (Rope. 2003: 84)

Isoissa projektitoimituksissa on tyytyväisyys selvitys yleensä parasta käydä läpi henkilökohtaisen kokemuskustelun kautta. Erittäin pitkissä projekteissa nämä tyytyväisyyttä heijastavat kehityskeskustelut yleensä rytmitetään osaksi projektin kulkua esim. 3-4 kk:n välein käytäväksi. Näin varmistetaan, ettei projektin kestäessä asiakkaan mieltä jää painamaan joitain asioita, jotka loppujen lopuksi saattavat vaarantaa koko projektin onnistuneen toteuttamisen edellytykset. (Rope. 2003: 85)

Mekaanisiin palautejärjestelmiin kuuluvat www-palaute, myymälöissä olevat palautelaatikot, tuotteiden pakkausten yhteyteen tehdyt ilmaiset puhelinpalautejärjestelmät, palauteipukkeet jne. Nämä järjestelmät ovat käytännössä varsin samanlaisia, koska kauppojen ja tuotteiden luonne on näissä ns. vähäarvoisissa ja

usein toistuvissa kaupan kohteissa varsin samanlainen, on ostajana kuluttaja- tai yritysasiakas. (Rope. 2003: 85)

Rahallisesti merkittävässä kaupoissa, kuten auton ostossa, myyjä yleensä seuraa tuotteen toimituksen ja laskutuksen sujumista ja tiedustelee asiakkaan tyytyväisyyttä esimerkiksi puhelimitse, sähköpostilla tai käymällä asiakkaan luona. Myyjä voi pitää säännöllisesti ostaviin asiakkaisiin muutenkin kontaktia ja kertoa tuoteuutuuksista, lisäpalveluista tai lisävarusteista, joita asiakas saattaisi tarvita. Hyvä myyjä on halukas neuvomaan ja opastamaan ostajaa tarvittaessa sekä auttamaan ongelmatilanteiden ratkaisemisessa. Näin myyjä vahvistaa asiakassuhdetta ja kasvattaa luottamusta myyjän ja asiakkaan välillä. (Bergström, Leppänen. 2008: 232)

Asiakkaan kokemuksilla palvelusta on suuri merkitys asiakassuhteen jatkuvuuden osalta. Ostion jälkeen asiakkaat etsivät tukea tekemälleen ostopäätökselle seuraamalla palvelun tarjoajan viestintää. Siten myös jo olemassa olevat asiakkaat ovat tärkeä markkinointiviestinnän kohderyhmä. Tällä ns. jälkimarkkinoinnilla voidaan vahvistaa asiakkaan kokemusta palvelusta ja saada hänet vakuuttumaan, että hänen ratkaisunsa on ollut onnistunut ja saman palvelun tarjoajan puoleen kannattaa kääntyä jatkossakin. (Pesonen, Lehtonen, Toskala. 2002: 52-53)

Jälkimarkkinointi on tärkeä osa nykyaikaista yhteistoimintaverkoston hoitamista. Todennäköisesti on paljon tuloksellisempaa ja edullisempaa pyrkiä huolehtimaan jo olemassa olevista asiakkaista ja yhteistyökumppaneista sekä työskennellä jatkossakin heidän kanssaan yhteiseksi parhaaksi kuin verraten kalliisti hankkia jatkuvasti uusia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita. (Rissanen. 2007: 57-58)

Ostajan ostoprosessi ei pääty ostamiseen, vaan ostoa seuraa tavaratuotteen käyttö tai palvelun kuluttaminen ja ratkaisun punninta. Kuluttajan tyytyväisyys tai tyytymättömyys vaikuttaa hänen myöhempiin valintoihinsa. Tyytyväinen kuluttaja tekee luultavasti uusintaoston ja antaa tuotteesta ja yrityksestä myönteistä palautetta. Tyytymätön ostaja sen sijaan palauttaa tuotteen, valittaa yritykselle, kertoo muille huonoista kokemuksistaan tai käy päätösprosessiaan läpi jälkikäteen. Tyytymättömyys kohdistetaan yritykseen etenkin silloin, kun viestintä on luonut yllätyksiä. (Bergström, Leppänen. 2009: 143)

5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimuksen lähtökohta ja tavoite

Opinnäytetyömme käsittelee K-Citymarket Lielahden juomaosaston asiakastyytyväisyystutkimusta. Opinnäytetyömme tavoitteena on tutkia K-Citymarket Lielahden asiakkaiden tyytyväisyyttä/tyytymättömyyttä juomaosastoon. Työllämme halusimme tutkia asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia asioita, perehtyä asiakkaiden ostokäyttäytymiseen ja välittää kauppiaille tutkimuksestamme mahdollisesti saamia tietoja asiakkaiden toivomuksista juomaosaston toimivuuden ja houkuttelevuuden parantamiseksi.

Tutkimuksen kohde ja aihe löytyi työpaikkamme, ja siellä työtehtäviemme pohjalta. Ensimmäisen aivoriihen aiheen tiimoilta pidimme syyskuussa 2009. Nopealla aikataululla lähestyimme asialla K-Citymarket Lielahden kauppiasta Paulus Saloa. Hänen innostuttua asiasta ja näytettyä vihreää valoa tutkimuksen toteuttamiselle, aloimme pohtia tarkemmin työmme sisältöä ja siihen liittyviä yksityiskohtia.

Olimme molemmat työskennelleet useiden vuosien ajan K-Citymarket Lielahdessa, joten oli helppoa ja luontevaa tehdä opinnäytetyömme itsellemme tuttuun kohteeseen. Aluksi ajattelimme opinnäytetyömme aiheeksi asiakastyytyväisyystutkimusta koskien koko K-Citymarket Lielahden ruokapuolta. Pelkäsimme kuitenkin tällaisen tutkimuksen jäävän liian pintapuoliseksi laajan aihealueen vuoksi, joten päätimme mieluummin syventyä yhteen kaupan osastoista ja valitsimme asiakastyytyväisyystutkimuksemme kohteeksi juomaosaston. Myös se, että Kesko konsernilla on omia liikepaikkojensa asiakastyytyväisyyttä yleisemmällä tasolla mittaavia tutkimuksia, puolsi päätöstämme keskittyä yhteen kaupan osastoista ja hakea siitä näitä tutkimuksia yksityiskohtaisempaa tietoa. Päätymisemme tekemään asiakastyytyväisyystutkimus kaikista kaupan osastoista juuri juomaosastosta oli meille luonnollinen valinta, sillä työskennellessämme K-Citymarket Lielahdessa meidän molempien työnkuvaan kuului keskeisesti toimiminen juomaosaston osastonhoitajana ja täten meillä molemmilla oli erittäin kattavat pohjatiedot juomaosastosta.

5.2 Tutkimuksen menetelmät ja otos

Asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin suoralla asiakashaastattelulla K-Citymarket Lielahden juomaosastolla. Valitsemamme toteuttamistavan etuina olivat sen nopeus ja edullisuus. Myös konkreettinen asiakkaiden tapaaminen ja läsnäolo haastattelutilanteessa antoi meille arvokasta kosketuspintaa juomaosaston asiakaskuntaan ja esti samalla tehokkaasti mahdolliset väärinkäsitykset kysymyksien ymmärtämisessä.

Toisena vaihtoehtoisena asiakastyytyväisyystutkimuksen toteuttamistapana pohdimme kirjallisen kyselyn mahdollisuutta. Tällöin kyselylomakkeet ja niille palautuslaatikko olisi jätetty juomaosastolle, ja asiakkaat olisivat voineet juomaosastolla asioinnin yhteydessä osallistua omatoimisesti asiakastyytyväisyyskyselyyn. Epäilimme kuitenkin asiakkaiden innostumisen jäävän vähäiseksi osallistua omatoimisesti neljä sivua käsittävään ja hieman aikaakin vievään kyselyyn, etenkin kun kyselyyn osallistumisesta ei voinut voittaa mitään palkintoa.

Mielestämme valitsemallamme tutkimusmenetelmällä kyetään saamaan realistinen ja aito kuva asiakkaiden tyytyväisyydestä K-Citymarket Lielahden juomaosastoon. Asiakkaat ovat voineet osallistua kyselyyn täysin vapaaehtoisesti ja vastata esittämiimme kysymyksiin anonyyminä, joten uskomme vastausten puolueettomuuteen ja todenmukaisuuteen. Täten jos mietitään tutkimuksemme tuloksien reliabiliteettia eli tulosten pysyvyyttä sekä validiteettia eli tietojen tulosten pätevyyttä, niin uskomme tutkimuksemme tulosten olevan pitkälti suuntaa antavia mietittäessä koko asiakaskunnan mielipiteitä.

Asiakastyytyväisyystutkimuksemme otos on 150 kappaletta ja se on saatu kerättyä neljän eri haastattelupäivän aikana marraskuussa 2009 K-Citymarket Lielahden juomaosastolla. Otos koostuu asiakastyytyväisyystutkimuksen tekopäivinä K-Citymarket Lielahdessa asioineista asiakkaista. Asiakastyytyväisyystutkimuksellamme oli etukäteen suunniteltuna vain ja ainoastaan yksi kriteeri, millä silmämääräisesti valikoimme asiakastyytyväisyystutkimukseen pyydetäviä henkilöitä. Tämä kriteeri oli vastaajien mahdollisimman tasainen ikäjakauma. Pyrimme tällä valikoinnilla saamaan

kattavan kuvan K-Citymarket Lielahden juomaosaston eri-ikäisistä asiakkaista, sekä eri ikäryhmien näkemyksistä ja toiveista. Muutoin asiakastytyväisyystutkimukseen osallistuneet K-Citymarket Lielahden asiakkaat ovat täysin satunnaisia ammattiin, asuinpaikkaan tai sukupuoleen jne. katsomatta.

5.3 Kyselylomake

Asiakastytyväisyystutkimuksemme haastattelulomaketta työstimme lokamarraskuussa 2009. Lomakkeen laadintaa varten tutustuimme markkinointitutkimuksen teoriaan sekä aiemmin asiakastytyväisyystutkimuksissa käytettyihin lomakemalleihin ja sovelsimme niiden pohjalta omiin tarpeisiimme parhaiten sopivan kyselylomakkeen. Mäntynevan, Heinosen ja Wrangen (2003: 53) mukaan tutkimuslomakkeen laadinta etenee seuraavien vaiheiden myötä: 1. Tutkimustavoitteen selkeyttäminen. 2. Kysymysten sisällön määrittely. 3. Kysymysten muotoilu. 4. Kysymystyyppien valinta. 5. Kysymysten järjestely loogisiksi kokonaisuuksiksi. 6. Lomakkeen ulkoasuhiominen. 7. Lomakkeen esitestaus ja tarvittavat muokkaukset. Edellä mainittua ohjeistusta olemme pyrkinneet noudattaa oman kyselylomakkeemme laadinnassa.

Kyselylomakkeessamme olemme käyttäneet suurelta osin strukturoituja eli monivalintakysymyksiä. Päädyimme käyttämään monivalintakysymyksiä, koska niihin haastateltavan on nopeata ja vaivatonta vastata. Myös omalta kannaltamme monivalintakysymysten vastaukset on helppoja kirjata, sekä myöhemmin tilastoida ja analysoida. Monivalintakysymysten ohella olemme käyttäneet kyselylomakkeen loppuosassa neljässä kohdassa avointa kysymystä. Avoimiin kysymyksiin olemme päätyneet kohdissa, joissa oli vaikeaa määrittää ennakolta sopivaa vastausvaihtoehtoa.

Kyselylomakkeen aihealueet voidaan jakaa sisältönsä perusteella neljään eri kategoriaan. Ensimmäisessä osassa perehdytään vastaajien taustatietoihin. Toinen osio tutkii asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Kolmannessa osassa tutkimme asiakkailta kuinka tärkeinä he pitävät eri juomaosastoon liittyviä asioita, ja kuinka tyytyväisiä he ovat niihin K-Citymarket Lielahden juomaosastolla. Neljäs osio sisältää avoimia kysymyksiä liittyen kaupan kilpailijoihin sekä asiakkaiden parannusehdotuksiin ja toivomuksiin.

Testasimme ja esittelimme kyselylomakettamme ennen asiakastyytyväisyystutkimuksen toteuttamista useilla tutuillamme, mukaan lukien K-Citymarket Lielahden kauppias Paulus Salo. Testin tarkoituksena oli selvittää kyselylomakkeen ja vastausvaihtoehtojen toimivuutta itse asiakastyytyväisyystutkimuksen läpiviemisen kannalta ja saada rakentavaa palautetta. Tärkeimpinä kohtina oli tarkistaa ovatko kysymykset ja vastausvaihtoehdot selkeitä ja helposti ymmärrettäviä. Eräänä yksityiskohtana halusimme selvittää myös, kuinka kauan haastattelun läpivieminen ottaa aikaa yhtä haastattelua kohden. Pelkäsimme etukäteen neljä sivua käsittävän kyselykaavakkeemme olevan liikaa aikaa vievää ja karsivan siksi asiakkaiden kyselyyn osallistumiseen halukkuutta. Testihenkilöiden haastattelujen kellottamisessa saimme tulokseksi kyselyn vievän aikaa kuudesta kahdeksaan minuuttiin. Pidimme sitä vielä kohtuullisena, emmekä täten lähteneet lyhentämään kyselylomakkeemme laajuutta kysymyksiä karsimalla.

Ensimmäisenä osiona kyselylomakkeessamme on vastaajien taustatietoihin liittyviä kysymyksiä. Selvitimme vastaajien taustoista heidän ikäryhmänsä, ammattiryhmänsä, heidän taloutensa koon, heiltä löytyvät kauppojen kanta-asiakaskortit ja kuinka lähellä K-Citymarket Lielahdeta he asuvat? Selvittämillämme taustatiedoilla pyrimme saamaan yleistä kuvaa juomaosaston asiakaskunnasta. Taustatietoja selvittävät kysymykset asetimme tarkoituksella heti kyselyn alkuun, koska ajattelimme sen olevan hyvä keino saada vastaaja otettua haastatteluun sisään.

Toisena kohtana kyselykaavakkeessamme perehdymme vastaajien ostokäyttäytymiseen. Selvitimme kuinka usein vastaajat asioivat K-Citymarket Lielahdessa ja kuinka usein he asioivat K-Citymarket Lielahden juomaosastolla. Selvitimme valikoiman, hinnan, tarjouksien ja palvelun vaikutusta ostopäätöksen tekoon, Alkon läheisyyden vaikutusta kaupan sekä juomaosaston ostoksien valinnassa, juomaostoksiin viikoittain kuluvan rahamäärän ja juomaosaston vaikutuksen kaupan valintaan.

Kyselyn kolmannessa osiossa selvitimme kuinka tärkeinä asiakkaat pitivät yleisesti juomaosastoon liittyviä eri tekijöitä. Näiden tekijöiden tärkeyden selvitettyämme kysyimme asiakkailta kuinka tyytyväisiä he olivat näihin samoihin tekijöihin K-Citymarket Lielahden juomaosastolla. Selvittämämme tekijät olivat: olutvalikoima,

siiderivalikoima, virvoitusjuomavalikoima, tuotteiden helppo löydettävyys, esillepanon selkeys, asioinnin helppous, hintataso, monipakkaustarjonta, yksittäistuotetarjonta,

juomien kylmäkaappitarjonta sekä hinnoittelun selkeys ja näkyvyys. Edellä mainittujen lisäksi selvitimme vielä tyytyväisyyden valikoimaan verrattuna kilpailijoihin ja tyytyväisyyden hintatasoon verrattuna kilpailijoihin. Osion kysymyksillä saimme tietoa asiakkaiden tärkeinä pitämistä tekijöistä juomaosastossa, ja kuinka K-Citymarket Lielahden juomaosasto pystyy niihin vastaamaan.

Kyselyn neljäs ja viimeinen osio sisältää avoimia kysymyksiä. Päädyimme näiden kysymysten osalla avoimiin kysymyksiin, koska niihin oli ennakolta vaikea, ellei jopa mahdoton antaa sopivia vastausvaihtoehtoja. Kysymyksissä pyydämme vastaajia nimeämään juomaosaston hintatasolta edullisemman kaupan kuin K-Citymarket Lielähti, jos sellainen on tiedossa. Pyysimme vastaajia kertomaan keinoja asioinnin helpottamiseksi juomaosastolla sekä toivomuksia juomaosaston valikoiman parantamiseksi. Viimeisenä kohtana oli mahdollisuus vapaaseen kommentointiin ja parannusehdotusten nimeämiseen. Tämän osion kysymysten laadinnassa myös kauppias Paulus Salo on ollut osallisena.

5.4 Tutkimuksen kulku

Haastattelut toteutettiin neljän eri päivän aikana marraskuussa 2009. Suoritimme kyselyn tarkoituksella eri viikonpäivinä ja eri aikoihin vuorokaudesta saadaksemme mahdollisimman laajan katsauksen K-Citymarket Lielahden juomaosaston asiakaskuntaan. Tutkimuksen toteuttamisen yhteydessä saimme vahvistuksen ratkaisumme tarpeellisuudelle, sillä juomaosastolla asioivien ihmisten tarpeet vaihtelevat ikäryhmittäin ja ostosten teko ajankohdan mukaan.

Haastattelujen ajankohdat olivat maanantai 9. marraskuuta aamupäivällä kello 8-12, torstai 12. marraskuuta iltapäivällä kello 14-18, tiistai 17. marraskuuta illalla kello 18-21 ja perjantai 20. marraskuuta päivällä kello 12-15. Haastattelujen otoksen (150 kappaletta) jaoimme melko tasan haastattelupäivien kesken. Maanantaina 9.

marraskuuta ja torstaina 12. marraskuuta otoksen koko oli 40 kappaletta ja tiistaina 17. marraskuuta sekä perjantaina 20. marraskuuta haastattelimme 35 kappaletta.

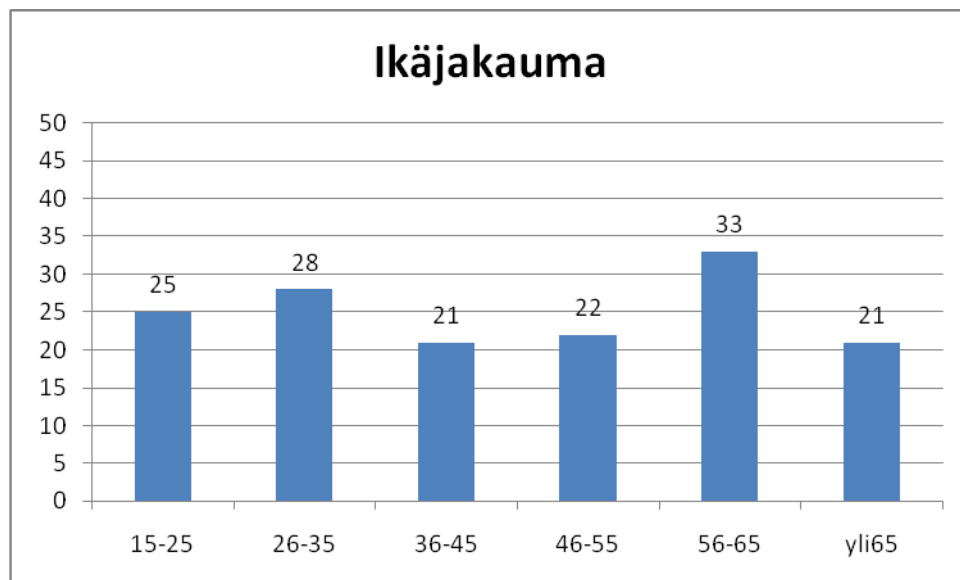
Lähestyimme juomaosaston haastatteluun pyytämiämme asiakkaita kertomalla olevamme Pirkanmaan ammattikorkeakoulun opiskelijoita ja tekevämme opinnäytetyönämme asiakastyytyväisyystutkimusta K-Citymarket Lielahden juomaosastosta ja kysymällä olisiko heillä hetkeä aikaa osallistua tähän kyselyyn. Olimme positiivisesti yllättyneitä kuinka innokkaasti ihmiset osallistuivat kyselyymme. Arviolta joka kolmas haastatteluun pyytämämme asiakas siihen myös otti osaa. Yleisimpiä syitä haastattelusta kieltäytymiselle oli asiakkaiden kiire tai, että he olivat jo täysin tyytyväisiä juomaosastoon eivätkä siksi nähneet syytä osallistua kyselyyn.

Haastattelupäivät erosivat toisistaan joiltain osain. Yleisesti ottaen aamupäivä oli iltapäivää hiljaisempia, kuten myös alkuviikko loppuviikkoon verrattuna. Aamupäivisin asiakkaina oli suurelta osin vanhempaa väestöä.

6. TUTKIMUKSEN TULOKSET

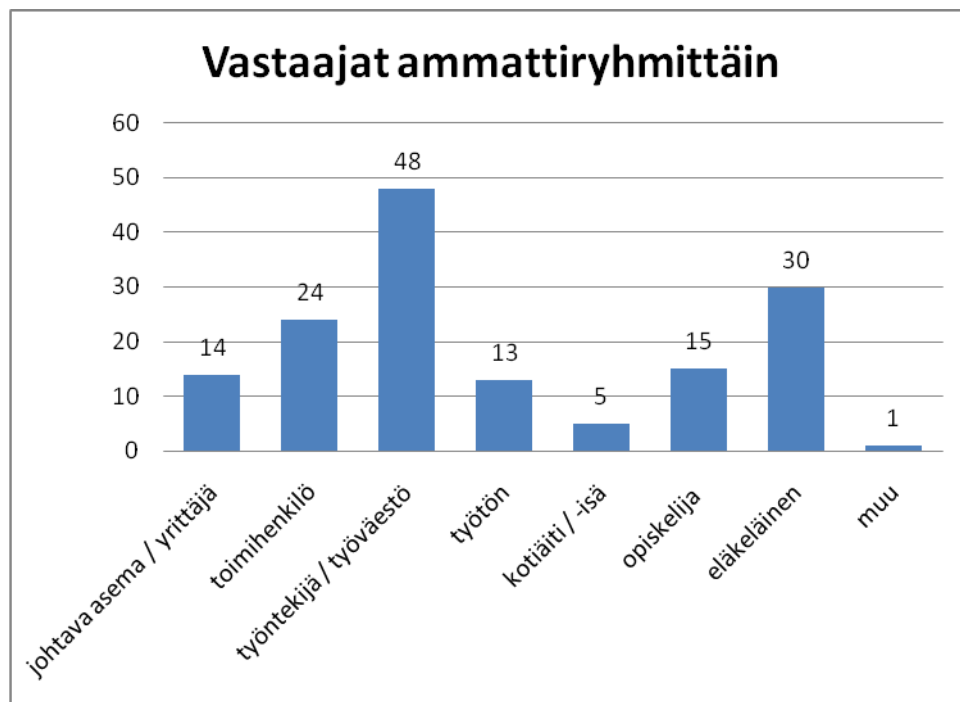
6.1 Vastaajien taustatiedot

Ensimmäisenä vastaajien taustatietoja käsittelevässä kysymysosiossa selvitimme vastaajien ikäryhmän. Kyselyä tehdessämme valitsimme silmämääräisesti haastatteluun pyydettyvät ihmiset, saadaksemme mahdollisimman kattavan otoksen eri ikäryhmien edustajista. Onnistuimme tavoitteessamme, sillä kaikki ikäryhmät ovat melko hyvin edustettuina kyselyssämme. Eniten eli 21 % vastaajista kuului 56-65 –vuotiaiden ikäryhmään. Vähiten edustettuina kyselyssämme olivat 36-45 –vuotiaiden ikäryhmä, heitä vastaajista oli 14 %.



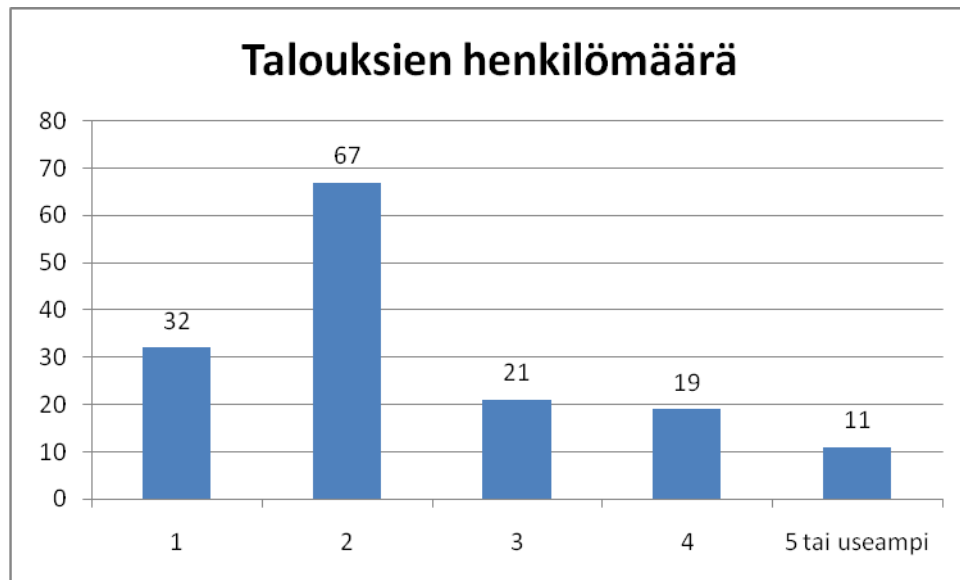
TAULUKKO 1. Vastaajien ikäjakauma

Toinen taustatietoja käsittelevä kohta selvitti mihin ammattiryhmään vastaajat kuuluivat. Suurimpana ammattiryhmänä oli työntekijät, heitä oli 32 % vastaajista, toiseksi eniten vastaajista 20 %:a oli eläkeläisiä. Vähiten vastaajista kuului muuhun ammattiryhmään, tähän kuului ainoastaan yksi omaishoitaja. Toiseksi vähiten vastaajista kuului kotiäiti/-isä ammattiryhmään viidellä vastaajalla.



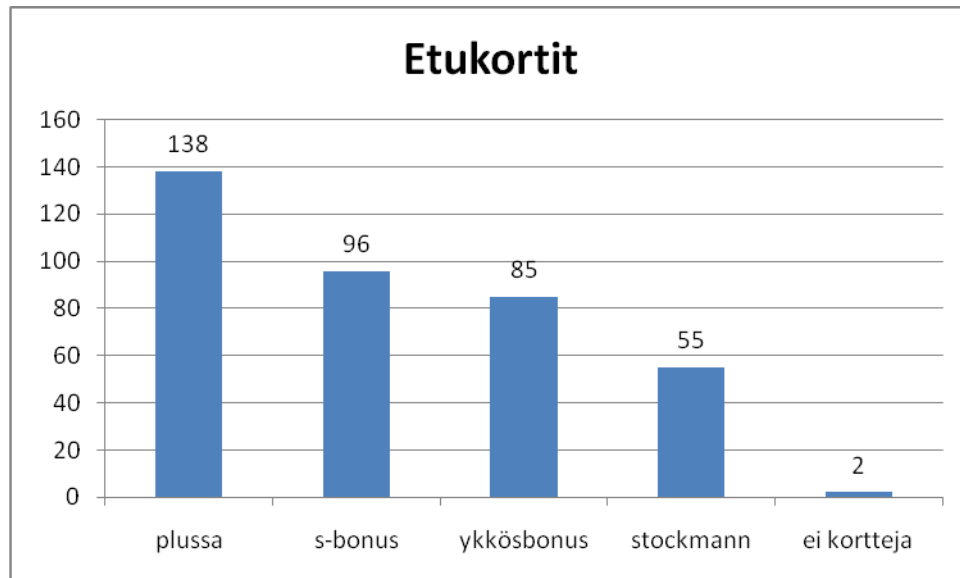
TAULUKKO 2. Vastaajat ikäryhmittäin

Kolmas vastaajien taustoja tutkiva kysymys selvitti vastaajien talouksien kokoa. 150 vastaajasta eniten eli 45 %:a asui kahden hengen taloudessa. Toiseksi yleisemmin vastaajat asuivat yhden hengen taloudessa. Vähiten vastaajista eli reilu 7 % asui viiden tai useamman henkilön taloudessa.



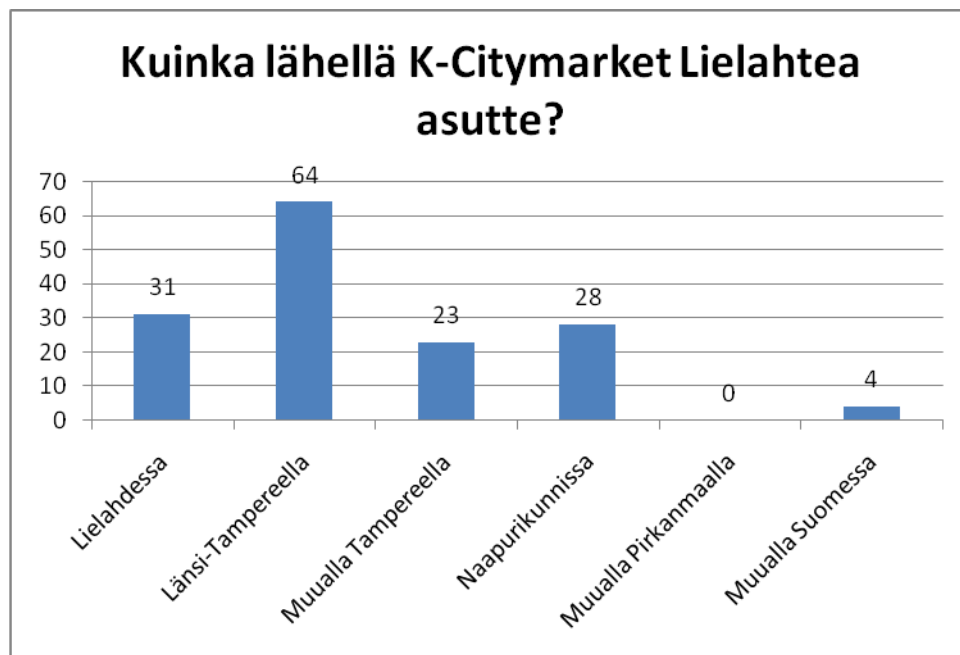
TAULUKKO 3. Talouksien henkilömäärä

Neljäntenä taustatietojen selvitys kohtana oli vastaajien kanta-asiakaskorttien määrä. Vastausvaihtoehtoina vastaajilla oli neljän suurimman kaupparyhmän kanta-asiakaskortit: Keskon plussakortti, S-ryhmän S-etukortti, Tradekan ykkösbonus kortti sekä Stockmannin kanta-asiakaskortti. Eniten jopa 92 %:lla vastaajista löytyi plussakortti. Harvimminkin vastaajilta löytyi Stockmannin kanta-asiakaskortti. Kaksi vastaajaa ei omistanut mitään kanta-asiakaskorttia.



TAULUKKO 4. Vastaajien etukortit

Viimeisenä taustatietoja koskevana kysymyksenä selvitimme kuinka lähellä K-Citymarket Lielahtea vastaaja asuu. Eniten vastaajista eli 43 %:a asui muualla länsi-Tampereella. Seuraavaksi yleisimmin vastaajat asuivat Lielahdessa ja naapurikunnissa. Harvimmoin vastaajat asuivat muualla Pirkanmaalla ja muualla Suomessa.

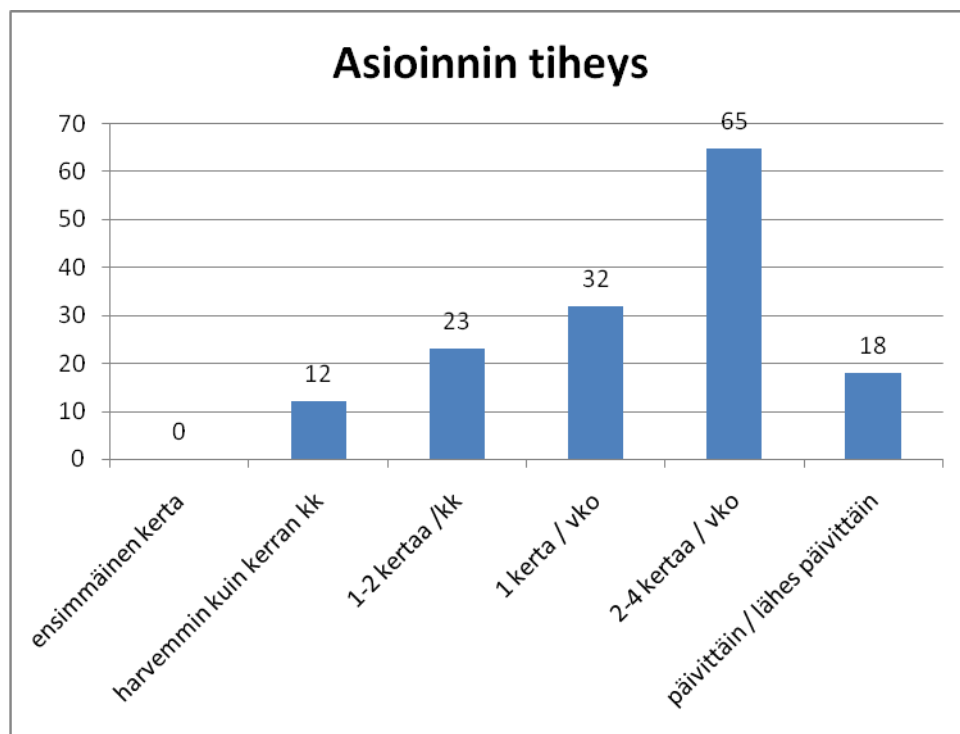


TAULUKKO 5. Vastaajien asuinpaikka

6.2 Ostokäyttäytyminen

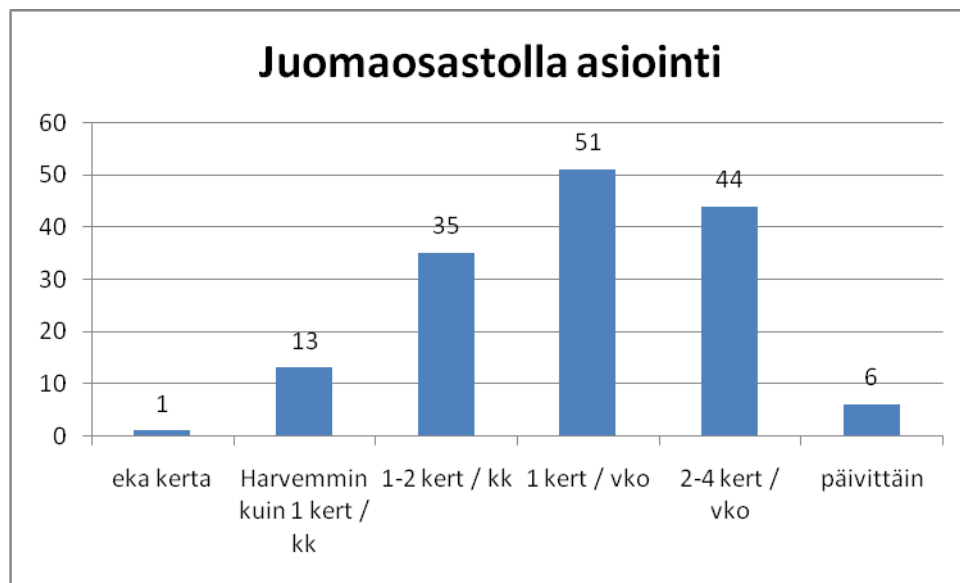
Vastaajien ostokäyttäytymistä tutkimme asiakastytyväisyystutkimukssamme kuudella monivalintakysymyksellä. Tutkimme asiakkaiden asiointiuseutta K-Citymarket Lielahdessa sekä juomaosastolla. Selvitimme valikoiman, hinnan, tarjouksien ja palvelun vaikutusta ostopäätöksen tekoon. Tutkimme myös alkon läheisyyden vaikutusta kaupan valintaan, juomaostoksiin asiakkaiden viikossa kuluttavaa rahamäärää sekä kuinka paljon juomaosasto vaikutta kaupan valintaan.

Asiointiuseus-kysymyksillä selvitimme kuinka usein vastaaja asioi K-Citymarket Lielahdessa. Vastaukset jakaantuivat melko paljon eri vaihtoehtojen välillä. Selkeästi eniten vastauksia sai kuitenkin vaihtoehto 2-4 kertaa viikossa. Toiseksi eniten vastauksia keräsi vaihtoehto kerran viikossa.



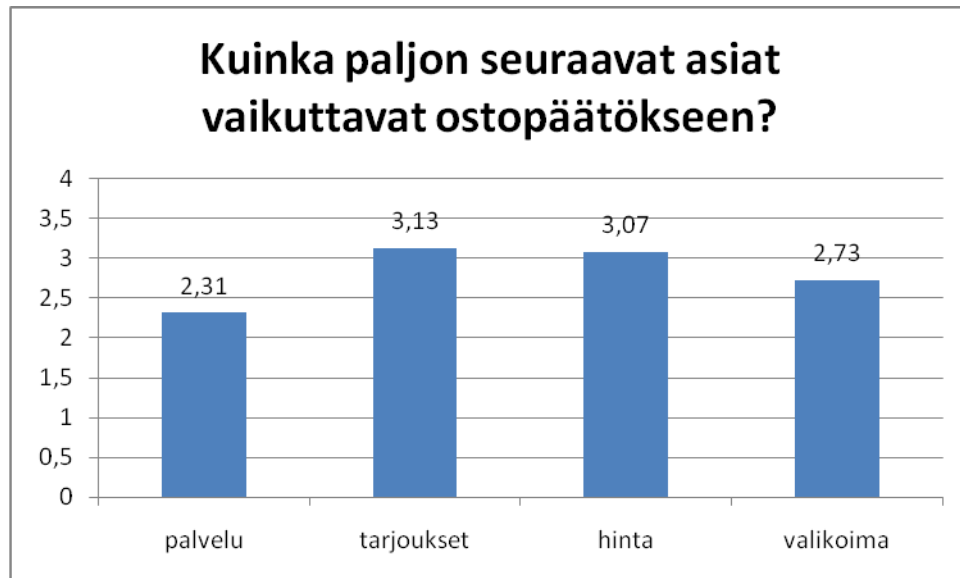
TAULUKKO 6. Asiointin tiheys

Toisena asiointiuseutta selvittävänä kohtana tutkimme vastaavasti kuinka usein vastaaja asioi K-Citymarket Lielahden juomaosastolla. Vastausvaihtoehdot olivat samat kuin edellä myymälässä asiointiuseutta tutkiessamme. Kyselyn perusteella asiakkaat asioivat hieman harvemmin juomaosastolla kuin itse kaupassa. Yleisin vastaus juomaosastolla asiointiin oli kerran viikossa. Toiseksi yleisin vastausvaihtoehto oli 2-4 kertaa viikossa.



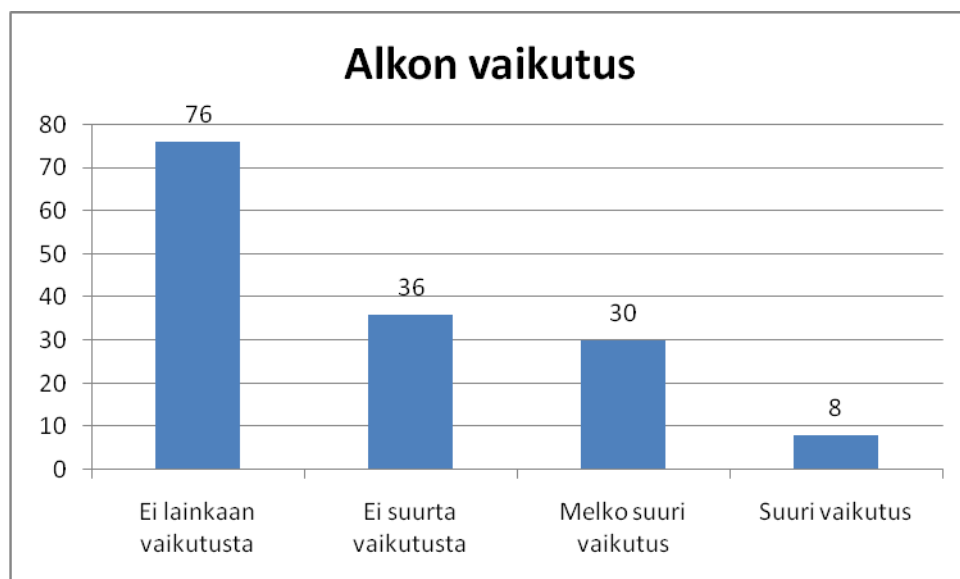
TAULUKKO 7. Juomaosastolla asiointi

Kolmantena vastaajien ostokäyttäytymistä tutkivana osiona tutkimme valikoiman, hinnan, tarjouksien ja palvelun vaikutusta ostopäätöksen tekoon. Eniten vaikutusta vastaajien ostopäätökseen oli kyselyn perusteella tarjouksilla ja hinnalla. Vähiten vaikutusta siihen oli tarjolla olevalla palvelulla.



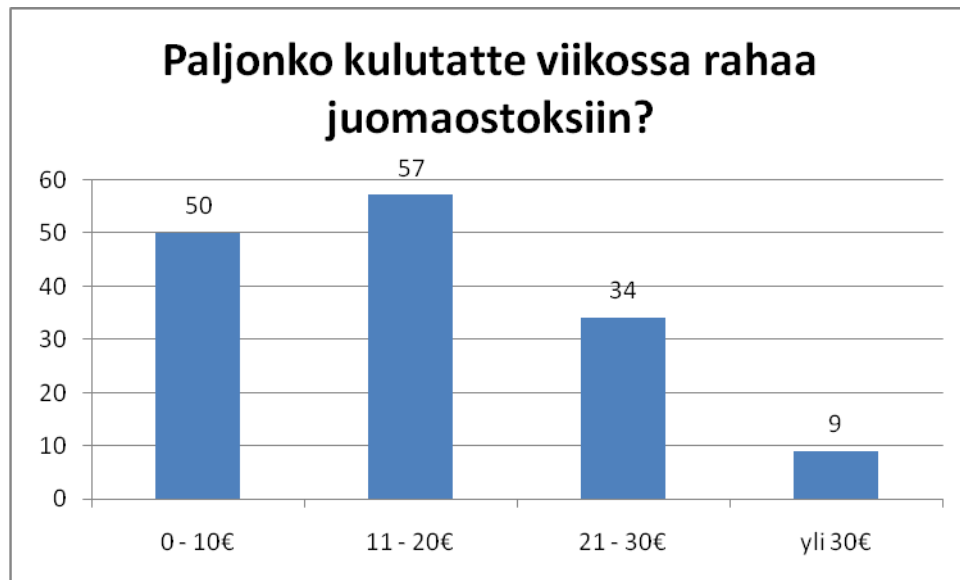
TAULUKKO 8. Ostopäätökseen vaikuttavat asiat

Neljäs osio perehtyi tutkimaan alkon vaikutusta kaupan ja juomaosaston ostoksien valintaan. Kyselystämme saaman tiedon perusteella alkolla ei ole niihin suurta vaikutusta, sillä selkeästi suosituin vastausvaihtoehto oli: ei lainkaan vaikutusta. Toiseksi suosituin vastausvaihtoehto oli: ei suurta vaikutusta.



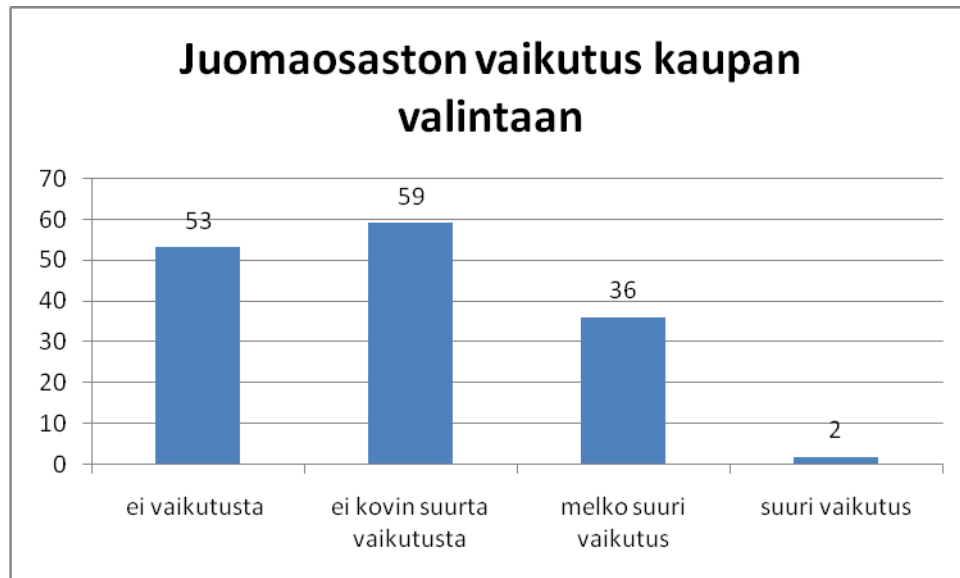
TAULUKKO 9. Alkon vaikutus

Viides asiakkaiden ostokäyttäytymistä tutkiva kysymys selvitti kuinka paljon asiakkaat kuluttavat rahaa juomaostokseen viikossa. Niukasti eniten vastauksia sai vaihtoehto 11-20 euroa viikossa, ennen vaihtoehtoa 0-10 euroa viikossa. Erittäin harva kulutti viikossa yli 30 euroa juomaostokseen.



TAULUKKO 10. Rahan kulutus

Kuudes ja viimeinen ostokäyttäytymistä tutkiva kysymys selvitti kuinka paljon juomaosasto vaikuttaa siihen, missä kaupassa vastaaja asioi. Kyselymme perusteella juomaosastolla ei ole merkittävää vaikutusta kaupan valintaan, sillä eniten vastauksia keräsi vaihtoehto ei suurta vaikutusta. Toiseksi eniten vastauksia sai vaihtoehto: ei lainkaan vaikutusta.



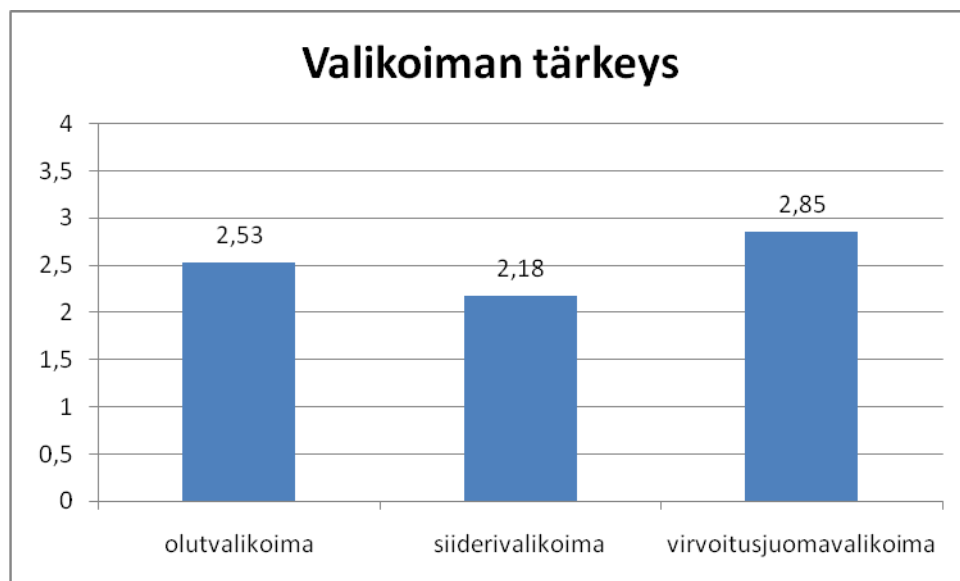
TALUKKO 11. Kaupan valinta

6.3 Tärkeys

Asiakastyytyväisyystutkimuksemme tärkeys kohdassa selvitimme juomaosaston tyytyväisyyteen vaikuttavien tekijöiden tärkeyttä asiakkaille. Tutkimuksen toteuttamisen kannalta on keskeistä selvittää mitkä tekijät vastaaja kokee kaikkein tärkeimmäksi tyytyväisyyttä juomaosastoon muodostettaessa.

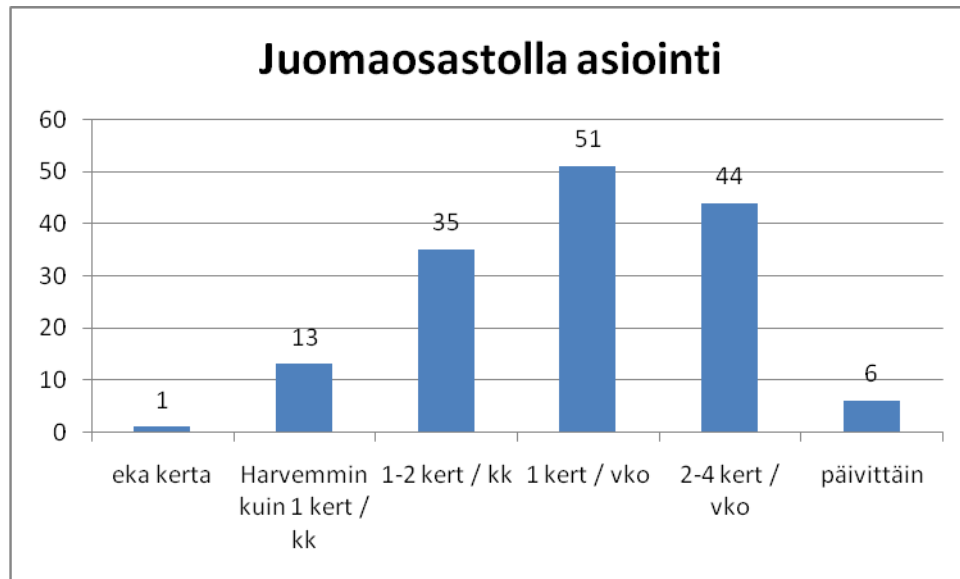
Asetimme asiakkaille 11 väittämää juomaosastosta, joiden tärkeyttä vastaajille halusimme selvittää, ja minkä pohjalta tyytyväisyyttä juomaosastoon voitiin lähteä hahmottamaan. Väittämät olivat asiakkaille monivalintakysymyksiä, joihin olimme laatineet valmiit vastausvaihtoehdot. Nämä vastausvaihtoehdot olivat: en pidä asiaa lainkaan tärkeänä, en pidä asiaa kovinkaan tärkeänä, pidän asiaa melko tärkeänä tai pidän asiaa erittäin tärkeänä. Väittämät jaoimme neljään eri kategoriaan aihealueittain. Nämä aihealueet käsittelivät valikoimaa, asiointia, hinnoittelua ja tuotetarjonnan moninaisuutta.

Valikoima osio sisälsi kolme kohtaa: olutvalikoiman, siiderivalikoiman ja virvoitusjuomavalikoiman eli tuoteryhmät, jotka muodostavat juomaosaston valikoiman. Tärkeimmäksi näistä asiakkaat kokivat virvoitusjuomavalikoiman, joka sai eniten erittäin tärkeä ja melko tärkeä vastauksia. Toiseksi tärkeimpänä vastaajat kokivat olutvalikoiman. Selvästi vähiten tärkeänä asiakkaat pitivät siiderivalikoimaa, joka sai asiakkailta ainoana kohtana enemmän ei tärkeä kuin tärkeä vastauksia.



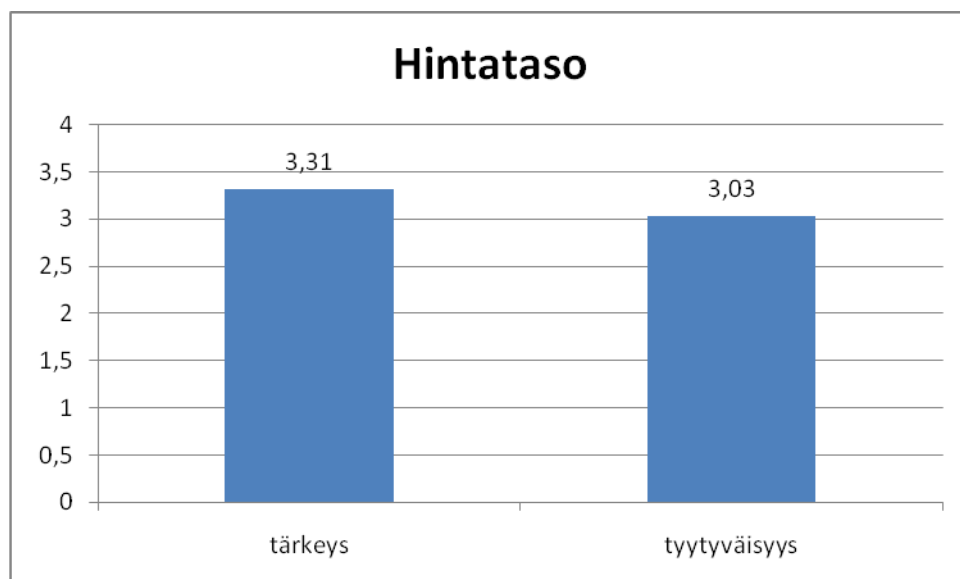
Taulukko 12. Valikoiman tärkeys

Toinen vastaajien kokeman tärkeyden tutkimuskohta keskittyi juomaosastolla asiointiin. Kohdan väittämällä halusimme selvittää kuinka tärkeänä vastaajat kokevat tuotteiden helpon löydettävyyden, esillepanon selkeyden sekä asiointin helppouden juomaosastolla. Kaikki edellä mainitut väittämät vastaajat kokivat hyvin tärkeinä ostoksien teon kannalta juomaosastolla, sillä ei tärkeä tai ei kovinkaan tärkeä vastausvaihtoehdot saivat vain muutamia vastauksia. Kaikkein eniten erittäin tärkeä vastauksia väittämistä sai tuotteiden helppo löydettävyys.

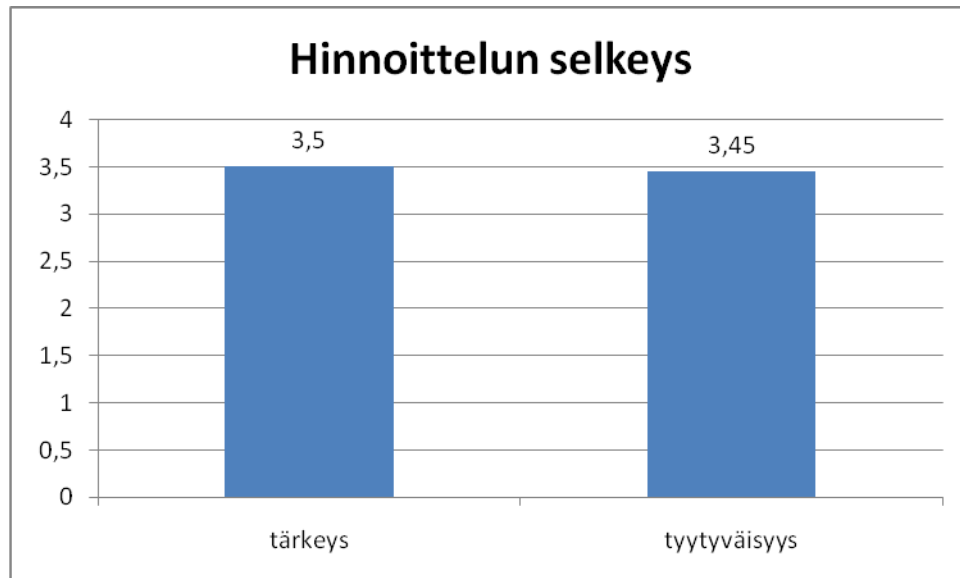


TAULUKKO 13. Juomaosastolla asiointi

Kolmannessa osiossa selvitimme hinnoittelun tärkeyttä vastaajille. Väittämiä oli kaksi, jotka keskittyivät hintatasoon sekä hinnoittelun selkeyteen ja näkyvyyteen. Vastaajat kokivat molemmat väittämistä hyvin tärkeiksi. Hinnoittelun selkeyden ja näkyvyyden merkitys oli vastaajille hieman itse hintatasoa tärkeämpi.

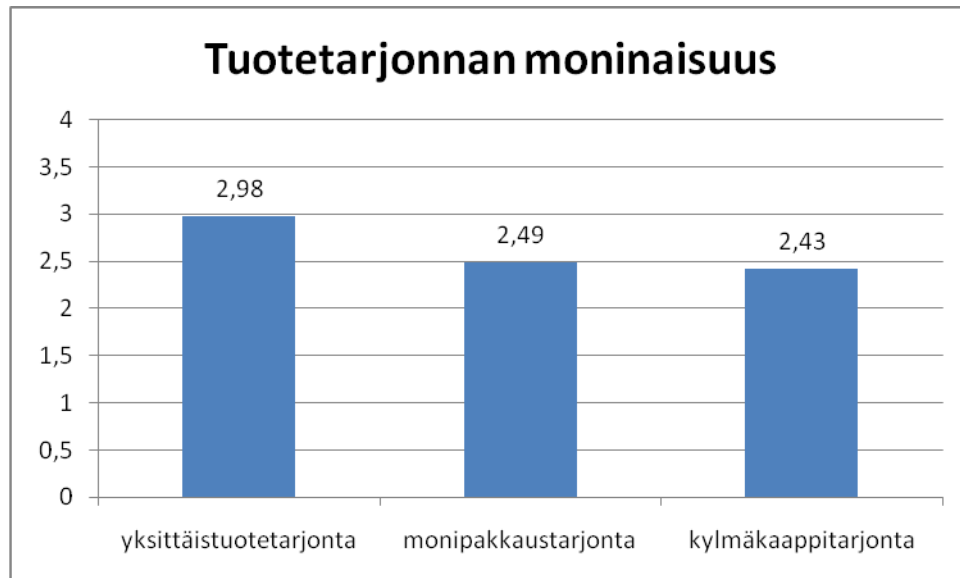


TAULUKKO 14. Hintataso



TAULUKKO 15. Hinnoittelun selkeys

Neljäs ja viimeinen tärkeyden tutkimuskohta käsitteli tuotetarjonnan moninaisuutta juomaosastolla. Tässä kohdassa halusimme selvittää juomien monipakkaus-, yksittäistuote- ja kylmäkaappitarjonnan tärkeyttä vastaajille. Väittämien vastaajille kokeman tärkeyden merkitys jakaantui huomattavasti eri vastausvaihtoehtojen välillä. Tärkeimmäksi väittämistä vastaajat kokivat yksittäistuotetarjonnan. Juomien kylmäkaappitarjontaa pidettiin monipakkaustarjontaa tärkeämpänä, mutta se sai myös väittämistä eniten ei lainkaan tärkeitä vastauksia.



TAULUKKO 16. Tuotetarjonnan moninaisuus

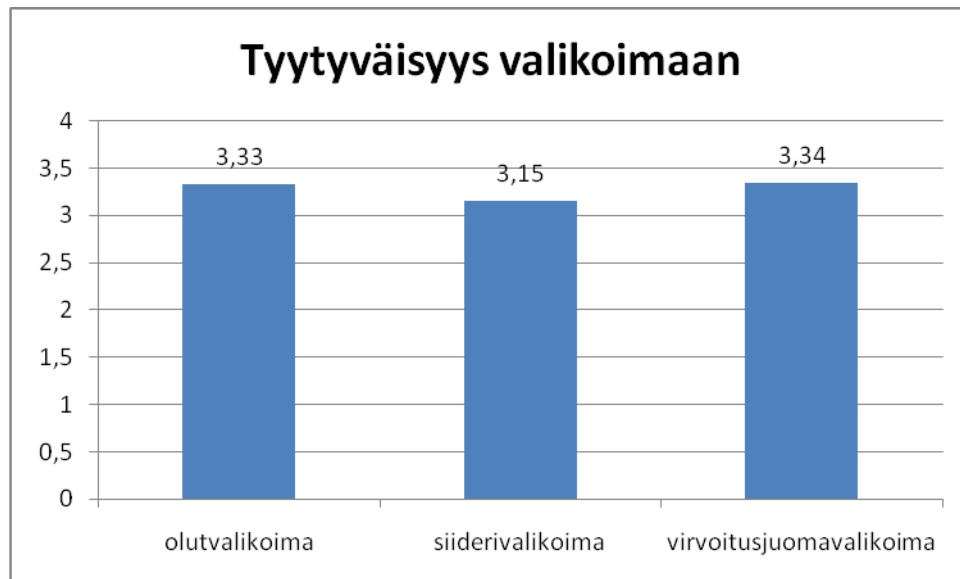
6.4 Tyytyväisyys

Tutkimme vastaajien asiakastyytyväisyyttä K-Citymarket Lielahden juomaosastoon samoilla väittämillä kuin edellä asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttavia tärkeyksiä. Niiden lisäksi kasvatimme väittämien määrää vielä kahdella uudella väittämällä, joilla tutkimme vastaajien tyytyväisyyttä verrattuna kilpailevien myymälöiden juomaosastojen valikoimiin ja hintoihin.

Edellisen tärkeys kohdan tapaan asiakkaat vastasivat ennakkoon laatimiemme vastausvaihtoehtojen pohjalta monivalintakysymyksiin. Vastausvaihtoehdot olivat: en ole asiaan lainkaan tyytyväinen, en ole asiaan kovinkaan tyytyväinen, olen asiaan melko tyytyväinen tai olen asiaan erittäin tyytyväinen.

Valikoima osiossa selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä K-Citymarket Lielahden juomaosaston olut-, siideri- ja virvoitusjuomavalikoimaan. Yleisesti ottaen vastaajat olivat valikoimiin hyvin tyytyväisiä ja marginaalit vastauskohtien välillä olivat pieniä.

Eniten erittäin tyytyväinen vastauksia sai olutvalikoima, mutta kokonaisuutena tyytyväisimpiä oltiin virvoitusjuomavalikoimaan.



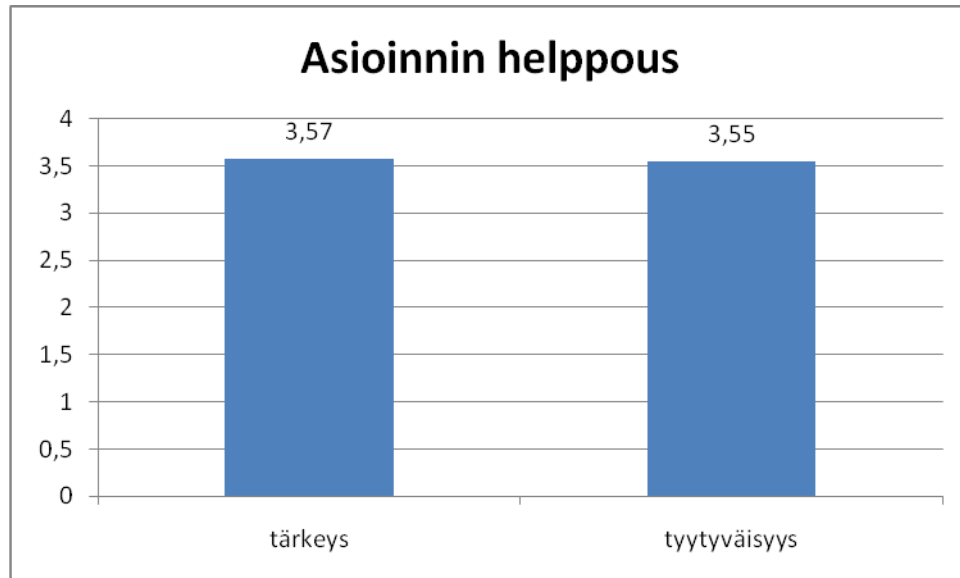
TAULUKKO 17. Tyytyväisyys valikoimaan

Toisena osiona selvitimme vastaajien tyytyväisyyttä juomaosastolla asiointiin. Vastaajien mielipiteet kohdan väittämiin olivat lähes identtisiä. Eniten erittäin tyytyväinen vastauksia sai esillepanon selkeys.



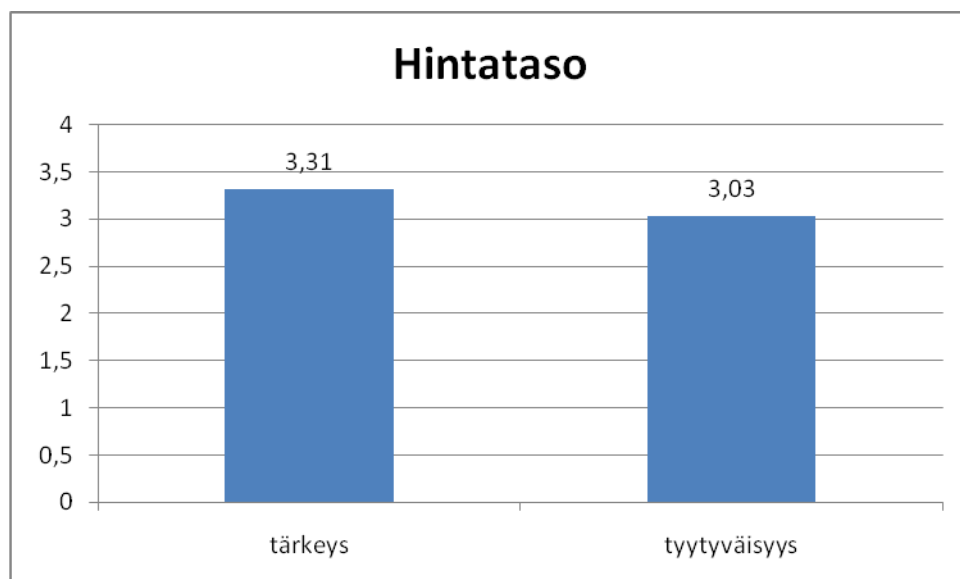
TAULUKKO 18. Esillepanon selkeys

Kokonaisuutena sitä erittäin niukasti tyytyväisempiä oltiin kuitenkin asioiden helppouteen.



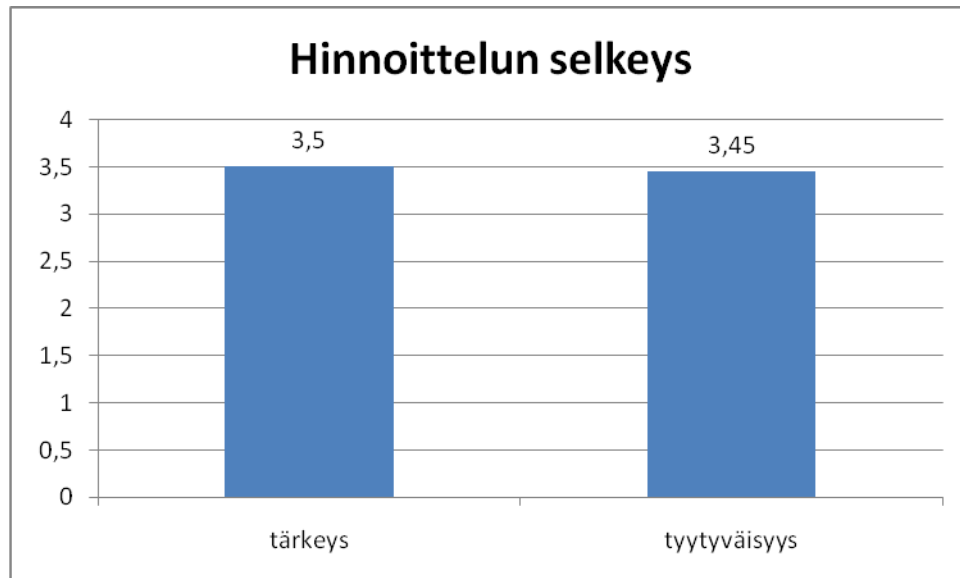
TAULUKKO 19. Asioiden helppous

Hinnoittelu osiossa selvitimme asiakkaiden tyytyväisyyttä juomaosaston hintatasoon sekä hinnoittelun selkeyteen ja näkyvyyteen. Tyytyväisyys hintatasoon jakoi hieman vastaajien mielipiteitä, mutta kokonaisuutena siihen oltiin melko tyytyväisiä.



TAULUKKO 20. Hintataso

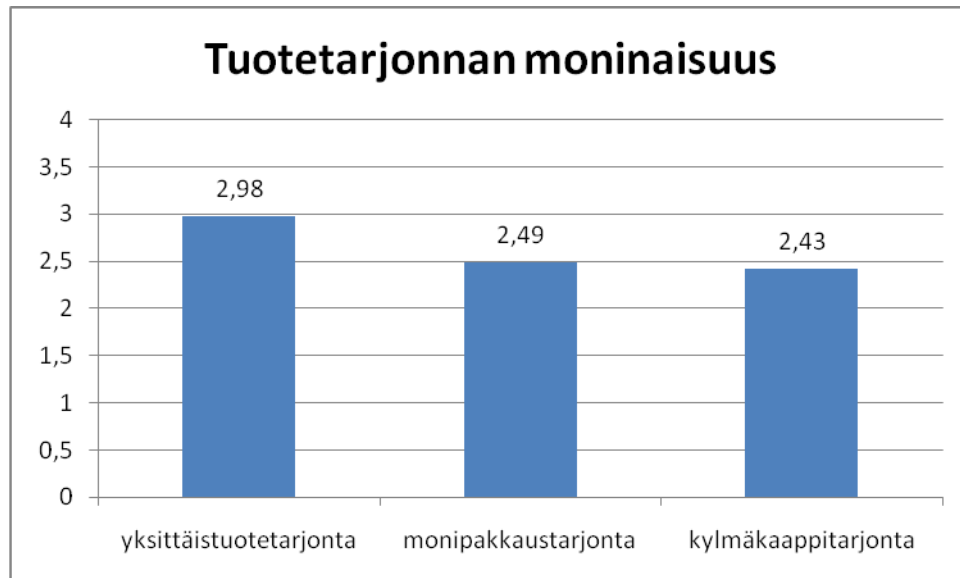
Hinnoittelun selkeyteen ja näkyvyyteen vastaajat olivat hyvin tyytyväisiä.



TAULUKKO 21. Hinnoittelun selkeys

Vastaajien kokeman tyytyväisyyden neljäs osa käsitteli K-Citymarket Lielahden juomaosaston tuotetarjonnan moninaisuutta. Tyytyväisimpiä vastaajat olivat yksittäistuotetarjontaan.

Tyytymättömmimpiä oltiin juomien kylmäkaappitarjontaan, joskin siihenkin oltiin kokonaisuutena melko tyytyväisiä.



TAULUKKO 22. Tuotetarjonnan moninaisuus

Aikaisempien väittämien tueksi lisäsimme kaksi uutta väittämää, jotka muodostavat viidennen osion.. Väittämillä tutkimme vastaajien tyytyväisyyttä K-Citymarket lielahden juomaosaston hintatasoon ja valikoimaan verrattuna kilpailevien myymälöiden juomaosastoihin. Kyselyn perusteella juomaosasto on hyvin kilpailukykyinen, sillä vastaajat olivat erittäin tyytyväisiä valikoimaan muihin kaappoihin verrattuna ja myös aina niin kriittiseen hintatasoonkin oltiin selkeän tyytyväisiä.

6.5 Avoimet kysymykset

Kyselykaavakkeemme viimeiseksi osaksi sijoitimme avoimet kysymykset. Päädyimme käyttämään avoimia kysymyksiä näissä kohdissa, koska niihin oli vaikea asettaa ennakolta sopivaa vastausvaihtoehtoa. Tällaisia kohtia olivat esimerkiksi kysymykset parannusehdotuksista ja toivomuksista juomaosastolle. Avoimien kysymysten laadinnassa myös kauppias Paulus Salolla oli merkittävä rooli.

Ensimmäisenä avoimena kysymyksenä pyysimme vastaajia mainitsemaan juomien hintatasolta edullisemman kaupan kuin K-Citymarket Lielähti, jos sellainen heillä on tiedossa. Suurin osa vastaajista ei osannut mainita juomien osalta edullisempaa kauppaa. Reilu kolmasosa vastasi Lidl. Muutoin S-Market ja Prisma saivat muutamia hajamainintoja.

Toisena avoimena kysymyksenä pyysimme vastaajia kertomaan miten asiointia juomaosastolla voisi helpottaa heidän mielestään. Valtaosa vastaajista ei osannut mainita kohtaan mitään parannusehdotusta. Muutamia vastauksia saivat seuraavat parannusehdotukset: lisää korokkeita hyllyjen väliin, lisää selkeyttä osastoon, lisää henkilökuntaa osastolle avustamaan, gluteenittomat oluet samaan paikkaan osastolla ja hinnat paremmin esille osastolla.

Kolmantena avoimena kysymyksenä pyysimme vastaajilta toivomuksia juomaosaston valikoiman parantamiseksi. Valtaosa vastaajista oli tyytyväinen nykyiseen valikoimaan, eikä osannut mainita toivomuksia valikoimaan. Muutoin vastaukset jakaantuivat erittäin paljon lähinnä yksittäisiin toivomuksiin. Eniten niissä toivottiin lisää kotimaisten pienpanimoiden tuotteita, lisää erikoisoluita ja kotimaisten tuotteiden suosimista valikoimassa nykyistä enemmän.

Viimeisenä avointen kysymysten kohtana kysyimme vastaajilta yleisesti parannusehdotuksia ja kommentteja juomaosastosta. Edellisten kysymysten tapaan valtaosa vastaajista ei osannut nimetä kohdassa mitään parannusehdotusta tai kommenttia. Yleisin toivomus oli juomaosaston sijoittamisesta kaupassa lähemmäksi kassoja.

7. JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

7.1 Tulosten analysointi

Tutkimuksemme mukaan K-Citymarket Lielahden tyypillinen asiakas on yli 40-vuotias henkilö, joka asuu Lielahdessa tai muualla länsi-tampereella. Asiakkaista lähes kolmasosa kuuluu ammattiryhmältään työntekijöihin, eläkeläisiä asiakkaista on viidesosa. Asiakkaista lähes puolet asuu kahden hengen taloudessa, yksin asuvia on reilu kolmasosa. Asiakkaista 88 % omistaa Plussa-kortin. S-Bonuskortti löytyy 64 % asiakkaan lompakosta ja Ykkösbonuskortti vastaavasti 57 %. Stockmannin kanta-asiakaskortti on 37 % asiakkaista.

Vastaajien ostokäyttäytymistä tutkittaessa voidaan todeta asiakkaiden käyvän K-Citymarket Lielahdessa keskimäärin 2-4 kertaa viikossa. Juomaosastolla tyypillisesti asioidaan noin kerran viikossa eli hieman harvemmin kuin itse kaupassa. Juomien ostopäätöksen tekemiseen vastaajilla vaikuttavat eniten tarjoukset ja hinta. Palvelulla ei tutkimuksemme mukaan ole suurta merkitystä juomia ostettaessa. Rahaa vastaajat käyttävät juomaostoksiin keskimäärin 11-20 euroa viikossa. Yli puolelle vastaajista Alkon läheisyydellä ei ollut lainkaan vaikutusta kaupan tai juomaosaston ostoksien valintaan. Myöskään itse juomaosastolla ei tutkimuksemme mukaan ole suurta vaikutusta asiakkaiden kaupan valintaan.

Tutkimuksessa vastaajien tärkeäksi kokemia asioita tyytyväisyyden kannalta tärkeimmiksi nousivat ennakolta odotetut väittämät. Ainoana pienenä yllätyksenä voidaan pitää yleisesti tärkeänä koetun hintatason sijoittuminen vasta viidenneksi tärkeimmäksi tekijäksi. Seuraavassa asiakkaiden tärkeäksi kokemat asiat tyytyväisyyden kannalta tärkeysjärjestyksessä:

1. Tuotteiden helppo löydettävyys
2. Asioinnin helppous
3. Hinnoittelun selkeys ja näkyvyys
4. Esillepanon selkeys
5. Hintataso
6. Juomien yksittäistuotetarjonta

7. Virvoitusjuomavalikoima
8. Olutvalikoima
9. Juomien kylmäkaappitarjonta
10. Juomien monipakkaustarjonta
11. Siiderivalikoima

Viisi asiakkaiden tärkeimmäksi kokemaa väittämää koostuvat asioinnin ja hinnoittelun väittämistä. Väittämistä saatu tulos osoittaa kiistatta asiakkaiden arvostavan ostoksien teon vaivattomuutta. Juomaosastolla tuotteiden helppo löydettävyyys, esillepanon selkeys ja asioinnin helppous ovat tekijöitä, jotka kannattaa ottaa huomioon jo juomaosastoa suunniteltaessa. Asiakkaat pitävät tärkeänä myös hinnoittelun selkeyttä ja näkyvyyttä sekä itse juomien hintatasoa. Hinnoittelun selkeys ja näkyvyys estää väärinkäsityksiä ja nopeuttaa ostoksien tekoa, kun asiakkaiden ei tarvitse turvautua henkilökunnan apuun hinnan selville saamiseksi.

Vähiten tärkeiksi asioiksi tyytyväisyyden kannalta asiakkaat kokivat valikoiman ja tuotetarjonnan moninaisuus väittämät. Osa vastaajista koki löytävänsä tarvitsemansa juomat kaupoista yleisesti löytyvästä perusvalikoimasta, eivätkä kokeneet suurta valikoiman määrää tarpeellisena. Huomattavan monelle suuri valikoima ja erikoistuotteiden löytyminen oli kuitenkin tärkeää ja osa vastaajista sanoi käyvänsä juuri hyvän valikoiman vuoksi. Tuotetarjonnan moninaisuudesta yksittäistuotetarjontaa pidettiin selvästi tärkeämpänä kuin juomien monipakkaus- ja kylmäkaappitarjontaa. Tulos ehkä osittain selittyy sillä, että suuri osa vastaajista asui yhden tai kahden hengen taloudessa, jotka eivät osta juomia niin usein suurissa monipakkauksissa kuin isompaan talouteen kuuluvat. Juomien kylmäkaappitarjonnan tärkeäksi kokemista saattoi puolestaan heikentää kyselyn ajankohta, sillä luultavasti asiakkaat kokisivat kylmät juomat tärkeämmäksi kesähelteillä kuin näin loppuvuodesta.

Tutkiessamme asiakkaiden tyytyväisyyttä K-Citymarket Lielahden juomaosastoon oli positiivista huomata vastaajien laaja tyytyväisyys siihen. Osaston asiakkailta saama hyvä palaute oli mukavaa kuultavaa myös itsellemme, sillä olimmehan molemmat toimineet juomaosaston osastonhoitajina. Seuraavassa väittämät vastaajien kokemassa tyytyväisyysjärjestyksessä:

1. Esillepanon selkeys
2. Asioinnin helppous
3. Tyytyväisyys valikoimaan verrattuna kilpailijoihin
4. Tuotteiden helppo löydettävyys
5. Hinnoittelun selkeys ja näkyvyys
6. Juomien yksittäistuotetarjonta
7. Virvoitusjuomavalikoima
8. Olutvalikoima
9. Juomien monipakkaustarjonta
10. Siiderivalikoima
11. Tyytyväisyys hintatasoon verrattuna kilpailijoihin
12. Juomien kylmäkaappitarjonta
13. Hintataso

Tyytyväisyyden tuloksia tutkittaessa voidaan todeta kaupan onnistuneen hyvin täyttämään asiakkaiden odotukset ja vaatimukset juomaosaston suhteen, sillä asiakkaat olivat hyvin pitkälti tyytyväisimpiä samoihin asioihin, joita he pitivät myös tärkeimpinä tyytyväisyyden kannalta. Vastaajat olivat tyytyväisimpiä esillepanon selkeyteen ja asioinnin helppouteen, jotka molemmat olivat kärkipäässä tärkeiden asioiden listalla. Vastaajien tärkeimmäksi asiaksi tyytyväisyyden kannalta kokemaan tuotteiden helppoon löydettävyyteen oltiin neljänneksi tyytyväisimpiä. Ainoana poikkeamana tärkeimpien asioiden listaan oli tyytyväisyys väittämiin uutena kohtana lisätty valikoima tyytyväisyys verrattuna kilpailijoihin, johon vastaajat olivat kolmanneksi tyytyväisimpiä väittämistä.

Myös kaikkein vähiten vastaajat olivat tyytyväisiä pääpiirteittäin samoihin kohtiin, joita he pitivät vähiten tärkeinä. Ainoana suuremman poikkeuksen tähän kuitenkin toi odotetusti tyytyväisyys hintatasoon sekä tyytyväisyys kohtaan uutena lisätty tyytyväisyys hintatasoon verrattuna kilpailijoihin. Hintatason saamaa huonoa tulosta kyselyssä ei kannata kuitenkaan tulkita mustavalkoisin lasein, sillä moni vastaaja kertoi antavansa periaatteesta hintatasolle huonomman arvioinnin, koska halvemmat hinnat ovat aina toivottavia. Kokonaisuutena vastaajat olivat kuitenkin hyvin tyytyväisiä

juomaosastoon, sillä kaikkiin väittämien kohtiin oltiin selkeästi enemmän tyytyväisiä kuin tyytymättömiä.

Avoimien kysymystemme osiota leimasi se, etteivät vastaajat monestikaan osanneet ehdottaa juomaosastolle parannusehdotuksia tai toivomuksia. Tämä oli kyselymme kannalta hieman tylsistyttävä piirre, sillä esimerkiksi kysymykseen asioinnin helppouden parantamiseksi jopa 90 % vastaajista ei osannut sanoa mitään parannusehdotusta. Kaupan kannalta tämä ei kuitenkaan ollut huono asia, Vastaajat nimittäin useasti perustelivat vastaamattomuuttaan toteamalla juomaosaston olevan jo nykyisellään heitä miellyttävä ja heidän tarpeensa täysin tyydyttävä.

7.2 Kehitysideat

Tutkimuksemme osoittaa K-Citymarket Lielahden asiakkaiden olevan varsin tyytyväisiä juomaosaston tarjontaan ja toimivuuteen. Löysimme kuitenkin kyselymme tuloksien pohjalta joitain kehittämisideoita juomaosaston parantamiseksi entisestäänkin. Mihinkään suuriin muutoksiin ei siis ole aihetta, mutta pienillä muutoksilla voidaan saada aikaan asiakkaita vieläkin paremmin palveleva juomaosasto.

Asioinnin toimivuuteen liittyvät kohdat vastaajat kokivat tutkimuksessamme kaikkein tärkeimmäksi tyytyväisyyden kannalta juomaosastolla ja olivat niihin myös tyytyväisimpiä. Asioinnin parantamiseksi ehdotamme virvoitusjuomien esillepanon selkiyttämistä siten, että light-juomille luodaan virvoitusjuomaosioon oma osionsa. Samaa toimenpidettä ehdotamme myös olutosioon light-oluiden, gluteenittomien oluiden ja tummien oluiden osalta. Nämä ratkaisut selkeyttäisivät mielestämme juomaosastoa entisestään ja nopeuttaisivat juomaosastolla asiointia, kun tuotteiden löydettävyys nopeutuisi. Tämä puolestaan vähentäisi asiakkaiden henkilökunnan avun tarvetta, kun he löytäisivät haluamansa juomat omatoimisesti ilman ulkopuolista apua. Asioinnin helpottamiseksi ehdotamme myös siirrettävien korokkeiden määrän lisäämistä juomaosastolla, sillä ilman korokkeita nuorten ja pienikokoisten asiakkaiden voi olla vaikeuksia yltää ylähyllillä oleviin juomiin.

Valikoiman suhteen emme juuri löytäneet muutosvaatimuksia tai parannusehdotuksia kyselyssämme. Tämä ei sinänsä tullut suurena yllätyksenä, sillä omien kokemuksiemme

perusteella K-Citymarket Lielahden juomaosaston juomavalikoima on yksi Tampereen-seudun kauppojen parhaita, ellei jopa paras. Yhtenä harkitsemisen arvoituksena ehdotuksena kyselystämme nousi ehdotus ottaa juomavalikoimaan lisää kotimaisten

pienpanimoiden tuotteita ja luoda niille oma osionsa juomaosastolla, vaikka jonkin juomahyllyn päädyssä. Muutoin kyselyssämme asiakkailta saadut toivomukset valikoiman parantamiseksi jakaantuivat yksittäisiin tuotetoivomuksiin. Juomavalikoimaa voisi mahdollisesti kuitenkin muokata siten, että muutamia heikoimmin myyviä tuotteita poistetaan ajoittain ja tilalle otetaan kokeeksi uusia. Tätä kautta kokeilemalla voidaan ajan myötä löytää asiakkaiden tarpeita parhaiten palveleva juomaosasto.

Juomaosaston hinnoittelun selkeys ja näkyvyys on kyselymme mukaan hyvällä mallilla. Hintojen ajan tasalla pitämisen suhteen vaaditaan tarkkuutta etenkin hintojen muuttuessa esimerkiksi tarjouksien alkaessa tai päättyessä. Tällöin voi joskus vahingossa vanha ”väärä” hinta unohtua hyllyn reunalle. Hintojen ajan tasalla pitämisen helpottamiseksi ehdotamme jollain aikavälillä tulevaisuudessa siirryttävän jo joistain kodinkoneliikkeistä tuttuihin digitaalisiin hintanäyttöihin. Digitaalisten hintanäyttöjen myötä hintalappujen tulostus ja niiden vaihtelu osastoilla jäisi historiaan, kun hinta siirtyisi suoraan tietokoneelta näyttöihin.

Tuotetarjonnan moninaisuus kohdassa parannusehdotuksemme kohdistuu juomien kylmäkaappitarjontaan. Kylmäkaappeja on juomaosastolla kyllä riittävästi, mutta niiden sisältö koostuu lähestulkoon yksinomaan oluista ja 0,5 litran virvoitusjuomapulloista. Kyselymme tuloksien perusteella muuttaisimme kylmäkaappien juomatarjontaa siten, että lisäisimme kylmäkaapeissa hieman siidereiden osuutta sekä ainakin kesäisin tarjoaisimme myös isompia virvoitusjuomapulloja kylmästä.

Muista kyselyssämme nousseista parannusehdotuksista toteuttamiskelpoisin mielestämme olisi ehdotus juomiin liittyvien oheistuotteiden, kuten oluttuoppien, juoma-coolereiden ym. tuominen myyntiin juomaosastolle tai sen välittömään läheisyyteen.

8. LÄHTEET

8.1 Kirjat:

Bergström, S. Leppänen, A. 2008. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy

Bergström, S. Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy

Havumäki, H. Jaranka, E. 2006. Kauppa – Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Helsingin Kauppiaitten Yhdistys r.y. ja Edita Publishing Oy. 2006. RETAIL Kaupan työt ja toiminta. Helsinki: Edita Prima Oy

Järvinen, R. Grönroos, C. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Talentum Media Oy

Kautto, M. Lindblom, A. 2005. KETJU-Kaupan ketjuliiketoiminta. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Kautto, M. Lindblom, A. Mitronen, L. 2008. Kaupan liiketoiminta osaaminen. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy

Korkeamäki, A. Pulkkinen, I Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WSOY

Lahtinen, J. Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy

Pesonen, H-L. Lehtonen, J. Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: PS-kustannus Gummerus Kirjapaino Oy

Päivittäistavarakauppa ry. 2006. KAUPPA 2010. Helsinki: Edita Prima Oy

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita

Rissanen, T. 2007. Kilpailu markkinoilla. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti

Rope, T. 2004. Nykyaikainen markkinointi. Lahti: Tietosykli Oy

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Juva: WSOY

Rope, T. 1999. 100 Keinoa tehdä markkinoilla tulosta. Juva: WSOY

8.2. Internet-lähteet:

Keskon internetsivut: www.kesko.fi

Citymarketin internetsivut: www.k-citymarket.fi

8.3 Muut:

Keskon toimintakertomus 2009

9. LIITTEET

Asiakastyytyväisyyskyselylomake

LIITE 1

Mihin ikäryhmään kuulutte?

1. 15-25 2. 26-35 3. 36-45 4. 46-55 5. 56-65 6. Yli 65

Mihin seuraavista ammattiryhmistä kuulutte?

1. Johtava asema / ylempi toimihenkilö 2. Alempi toimihenkilö
 3. Työntekijä / työväestö 4. Yrittäjä
 5. Työtön 6. Kotiäiti / -isä
 7. Opiskelija / koululainen 8. Eläkeläinen
 9. Muu?_____

Kuinka monta henkilöä asuu taloudessanne?

- 1 2 3 4 5 tai useampi

Mitkä seuraavat kanta-asiakas kortit Teiltä löytyy?

1. Plussakortti 2. S-etukortti 3. Ykkösbonus 4. Stockmann

Kuinka usein asioitte K-citymarket Lielahdessa?

- | | |
|------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Tämä on ensimmäinen kerta | 2. Harvemmin kuin kerran kuukaudessa |
| 3. 1-2 kertaa kuukaudessa | 4. Kerran viikossa |
| 5. 2-4 kertaa viikossa | 6. Päivittäin / lähes päivittäin |

Kuinka lähellä K-citymarket Lielahtea asutte?

- | | | |
|--------------------|------------------------------|------------------------|
| 1. Lielahdessa | 2. Muualla Länsi-tampereella | 3. Muualla Tampereella |
| 4. Naapurikunnissa | 5. Muualla Pirkanmaalla | 6. Muualla Suomessa |

Seuraavaksi pyytäisimme Teitä arvioimaan seuraavien asioiden tärkeyden ja tyytyväisyytenne koskien juomaosastoa.

Tärkeys:

1. En pidä asiaa lainkaan tärkeänä
2. En pidä asiaa kovinkaan tärkeänä
3. Pidän asiaa melko tärkeänä
4. Pidän asiaa erittäin tärkeänä

Tyytyväisyys:

1. En ole asiaan lainkaan tyytyväinen
2. En ole asiaan kovinkaan tyytyväinen
3. Olen asiaan melko tyytyväinen
4. Olen asiaan erittäin tyytyväinen

	Tärkeys	Tyytyväisyys
Juomaosaston valikoima		
-olutvalikoima	1 2 3 4	1 2 3 4
-siiderivalikoima	1 2 3 4	1 2 3 4
-virvoitusjuomavalikoima	1 2 3 4	1 2 3 4
 Tuotteiden helppo löydettävyys	1 2 3 4	1 2 3 4
Esillepanon selkeys	1 2 3 4	1 2 3 4
Asioinnin helppous	1 2 3 4	1 2 3 4
Hintataso	1 2 3 4	1 2 3 4
 Kuinka tärkeänä pidätte monipakkaustarjontaa?	1 2 3 4	1 2 3 4
Kuinka tärkeänä pidätte yksittäistuotetarjontaa?	1 2 3 4	1 2 3 4
Juomien kylmäkaappi- tarjonta?	1 2 3 4	1 2 3 4
Hinnoittelun selkeys / näkyvyys?	1 2 3 4	1 2 3 4

Vaikuttaako Alkon läheisyys millään tavalla kaupan / juomaosaston ostoksien valintaan?

1. Ei lainkaan vaikutusta 2. Ei suurta vaikutusta
3. Melko suuri vaikutus 4. Suuri vaikutus

Kuinka usein asioitte juomaosastolla?

1. Tämä on ensimmäinen kerta 2. Harvemmin kuin kerran kuukaudessa
3. 1-2 kertaa kuukaudessa 4. Kerran viikossa
5. 2-4 kertaa viikossa 6. Päivittäin / lähes päivittäin

Mikä on tärkein yksittäinen tekijä ostopäätöstä tehdessänne?

1. Valikoima 2. Sijainti 3. Hinta 4. Palvelu

Kuinka paljon kulutatte viikossa juomaostoksiin?

1. 0-10€ 2. 11-20€ 3. 21-30€ 4. yli 30€

Onko juomaosastolla vaikutusta kaupan valintaan?

1. Ei lainkaan vaikutusta 2. Ei kovinkaan suurta vaikutusta
3. Melko suuri vaikutus 4. Suuri vaikutus

Kuinka tyytyväinen olette tämän juomaosaston
valikoimaan verrattuna kilpailijoihin?

Kuinka tyytyväinen olette tämän juomaosaston
hintatasoon verrattuna kilpailijoihin?

Missä edullisempi?

Miten asioinnin helppoutta voisi mielestänne parantaa?

Miten valikoimaa voisi mielestänne parantaa?

Kommentit / parannusehdotukset?

LIITE 2

Kuinka paljon rahaa viikossa
käytätte juomaosastolla?

Kuinka usein käytte juomaosastolla?

	ensimmäinen kerta	alle 1 krt/kk	1-2 krt/kk	kerran viikossa	2-4 krt/viikko	päivittäin/iähes päivittäin
0-10e	0,67 %	4,00 %	11,33 %	11,33 %	4,00 %	2,00 %
11-20e		3,33 %	4,67 %	16,67 %	17,33 %	0,00 %
21-30e		2,00 %	3,33 %	4,67 %	9,33 %	0,67 %
yli 30e			2,67 %	1,33 %	0,67 %	1,33 %

Kuinka paljon rahaa viikossa
käytätte juomaosastolla?

Kuinka paljon seuraavat asiat vaikuttavat ostopäätökseenne juomia ostettaessa?

	valikoima	hintaa	tarjoukset	palvelu
0-10e	2,52	3,16	3,18	2,44
11-20e	2,65	2,87	3,23	2,16
21-30e	3,00	3,14	3,24	2,10
yli 30e	2,89	2,89	3,22	2,56

- 1. Ei lainkaan vaikutusta
- 2. Ei suurta vaikutusta
- 3. Vaikuttaa melko paljon
- 4. Vaikuttaa erittäin paljon

Ristiintaulukoinnit